



ATA DE REUNIÃO

OBJETIVO	1ª Reunião de Análise da Estratégia de 2026
DATA	19 e 20 de março 2026
LOCAL	Rod. José Carlos Daux, 6883 - Santo Antônio de Lisboa, Florianópolis
COORDENAÇÃO	Secretaria de Gestão Estratégica
PARTICIPANTES	Lista de presença anexa

1. Finalidade da Reunião

A presente reunião teve por finalidade a realização da **primeira Reunião de Análise da Estratégia (RAE)** do TRT da 12ª Região. Realizada no âmbito do **Conexão Estratégica**, a RAE foi estruturada a partir dos desafios previamente identificados em diagnóstico institucional, com o objetivo de promover a **análise e o alinhamento da estratégia**, bem como a **construção colaborativa dos Objetivos Estratégicos e respectivos Resultados-Chave (Key Results – KRs)** para o ciclo 2026–2027.

2. Metodologia

A reunião foi conduzida no formato de oficina colaborativa, estruturada com base na metodologia de **Objectives and Key Results (OKR)**, adaptada ao contexto institucional.

Os participantes foram distribuídos em **10 grupos de trabalho multidisciplinares**, organizados em torno de **5 macrotemas estratégicos**:

- Simplificação, padronização e automação segura
- Engajamento, reconhecimento e cooperação
- Reequilíbrio de carga, capacidade e saúde
- Inclusão, acessibilidade, equidade e sustentabilidade
- Governança, priorização e uso de dados

Cada grupo foi responsável por analisar desafios específicos, propor objetivos, indicadores (KRs) e iniciativas.

3. Principais Resultados

Como resultado da reunião, foram consolidadas:

- **28 contribuições originais** elaboradas pelos grupos de trabalho;
- **7 Objetivos Estratégicos** para o ciclo 2026–2027;



- **Mais de 26 Key Results (KRs)**, com foco em mensuração e acompanhamento.

Os relatórios consolidados da oficina e o relatório de ações sugeridas encontram-se anexos a esta ata, compondo parte integrante deste registro.

4. Principais Direcionamentos Estratégicos

A análise realizada evidenciou convergência institucional em torno de temas prioritários, dentre os quais se destacam:

- **Automação, uso de dados e inteligência artificial**, como alavancas de eficiência operacional;
 - **Equalização da carga de trabalho e promoção da saúde**, como fatores críticos para sustentabilidade institucional;
 - **Engajamento, reconhecimento e cooperação**, como elementos centrais para fortalecimento da cultura organizacional;
 - **Aprimoramento da governança e priorização de demandas**, com base em critérios objetivos e uso de dados;
 - **Fortalecimento das práticas de ESG**, com foco em acessibilidade, inclusão e sustentabilidade.
-

5. Encaminhamentos

Como desdobramento da reunião, foram definidos os seguintes encaminhamentos:

- Consolidação dos resultados pela SEGEST, com estruturação final dos objetivos e KRs;
 - Encaminhamento do relatório às unidades para conhecimento;
 - Solicitação de proposição de ações para cumprimento dos KRs pelos responsáveis;
 - Integração das ações relacionadas ao Prêmio CNJ de Qualidade ao conjunto de iniciativas estratégicas;
 - Estruturação do processo de acompanhamento da estratégia por meio de reuniões periódicas de check-in.
-

6. Considerações Finais

A realização da oficina, no contexto da reunião de análise da estratégia, representou um importante avanço na **construção participativa da estratégia institucional**, fortalecendo o alinhamento com o plano estratégico, entre as unidades e a aderência



dos objetivos às necessidades reais do Tribunal.

FECHAMENTO DA ATA

RESPONSÁVEL	CONTATO
Fábio Z. Rebelo	R: 4178

RELATÓRIO FINAL

OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

Consolidação de Resultados Estratégicos para 2026-2027

08 de abril de 2026

Sumário

1. Introdução.....	3
2. Resumo.....	3
3. Metodologia da Oficina.....	3
2.1 Estrutura da Participação.....	3
2.2 Processo de Refinamento.....	4
2.3 Compromisso de Representatividade.....	4
2.4 Diversidade de Vozes.....	4
4. Análise por Macrotema.....	4
4.1 MACROTEMA 1: Simplificação, Padronização e Automação Segura (G1, G2, G3).....	4
OBJETIVO 1: "Melhorar a eficiência operacional e a capacidade analítica da organização, potencializando e evoluindo as soluções tecnológicas institucionais, de modo a simplificar rotinas e superar limitações dos sistemas por meio de capacitação, automação e uso consciente e seguro de dados e inteligência artificial."	6
● KR1.1: Aumentar o número de processos automatizados no 1º grau, 2º grau e áreas administrativas.....	6
● KR1.2: Reduzir o tempo de execução das rotinas priorizadas no 1º grau, 2º grau e áreas administrativas.....	6
● KR1.3: Implementar soluções tecnológicas complementares aos sistemas institucionais para superar limitações identificadas.....	6
● KR1.4: Implementar casos de uso de inteligência artificial e automação avançada (incluindo Plauto) nos processos priorizados.....	6
● KR1.5: Capacitar 10% dos servidores das áreas judiciárias e administrativas em inteligência artificial e tecnologias emergentes.....	6
4.2 MACROTEMA 2: Engajamento, Reconhecimento e Cooperação (G7, G8).....	6
OBJETIVO 2: "Fomentar um ambiente de trabalho em que predomina o sentimento de realização por fazer parte de uma instituição que reconhece e valoriza sua força de trabalho, com cooperação e integração entre equipes, alinhadas ao propósito institucional."	7
● KR2.1: Realizar pelo menos 10 encontros institucionais voltados ao engajamento, reconhecimento e cooperação.....	7
● KR2.2: Capacitar 100% dos gestores em gestão de pessoas, rotinas de trabalho e recursos tecnológicos voltados para o serviço público, com foco na gestão de carga de trabalho e engajamento de equipes.....	7
● KR2.3: Alcançar uma média de 80% de avaliações positivas nos eventos institucionais de engajamento, reconhecimento e cooperação.....	8
● KR2.4: Implementar mecanismos institucionais de reconhecimento com critérios definidos e aplicação nas áreas.....	8
● KR2.5: Aumentar em 20% o número de servidores atuando em atividades institucionais além das suas atribuições.....	8
4.3 MACROTEMA 3: Reequilíbrio de Carga, Capacidade e Saúde (G4, G5, G6).....	8
OBJETIVO 3: "Equalizar a carga de trabalho e otimizar a força de trabalho entre unidades, considerando cargos e funções, melhorando a produtividade do Tribunal e as condições de trabalho e bem-estar dos magistrados e servidores."	10
● KR3.1: Reduzir a variação da carga de trabalho entre unidades judiciárias e administrativas de X para Y.....	10
● KR3.2: Reduzir o desequilíbrio da força de trabalho entre unidades de X para Y.....	10
● KR3.3: Aumentar de X% para Y% o número de unidades com carga e força de trabalho equilibradas.....	10
● KR3.4: Implementar critérios institucionais para distribuição equitativa da carga e força de trabalho.....	10
● KR3.5: Aumentar em X% o número de cooperações em unidades de 1º grau sobrecarregadas.....	10

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

OBJETIVO 4: "Promover a saúde física e mental das pessoas, para que se sintam acolhidas, cuidadas e respeitadas pelo Tribunal.".....	10
• KR4.1: Aumentar em 30% a percepção de melhora na saúde física e mental dos servidores (pesquisa de clima).....	10
• KR4.2: Realizar pelo menos 10 ações de promoção da saúde e bem-estar por ano.....	10
• KR4.3: Aumentar em 30% a participação dos servidores nas ações de promoção da saúde.....	10
• KR4.4: Reduzir em X% os afastamentos por motivos relacionados ao trabalho até o final de 2027.....	10
OBJETIVO 5: "Maximizar a eficiência da prestação jurisdicional, superando nossos números históricos e garantindo a celeridade e a qualidade na resolução dos processos.".....	11
• KR5.1: Atingir X% de unidades com Índice de Produtividade Judiciária (IPJ) igual ou superior a 100%.....	11
• KR5.2: Alcançar a Meta 1 do CNJ sem cláusula de barreira até o final de 2027.....	11
4.4 MACROTEMA 4: Inclusão, Acessibilidade, Equidade e Sustentabilidade (G9).....	11
OBJETIVO 6: "Transformar o Tribunal em um modelo de práticas de ESG (Ambiental, Social e Governança), visando à promoção da responsabilidade socioambiental, da inclusão social e da transparência institucional.".....	12
• KR7.1: Garantir que 100% dos novos sistemas e contratações digitais incluam requisitos de acessibilidade plena.....	12
• KR7.2: Reduzir em 50% as inconformidades arquitetônicas relacionadas à sustentabilidade e acessibilidade nos prédios do TRT até o final de 2027.....	12
• KR7.3: Engajar 100% dos magistrados e gestores em ações de sensibilização e capacitação em acessibilidade, inclusão, equidade e sustentabilidade, para que promovam o engajamento de suas equipes.....	12
4.5 MACROTEMA 5: Governança, Priorização e Uso de Dados (G10).....	12
OBJETIVO 7: "Organizar o atendimento às demandas institucionais externas, estabelecendo prioridades com base em critérios claros e no uso de dados, garantindo respostas coordenadas, ágeis e efetivas.".....	12
• KR6.1: Implementar processo institucional de gestão de demandas externas, contemplando critérios de priorização, fluxos definidos, estratégias de articulação com órgãos externos e uso de sistema de gerenciamento (Milestone). Origem: G10 (fluxos, ferramenta, critérios claros).....	13
• KR6.2: Atingir um índice de 90% das demandas externas respondidas dentro do prazo. Origem: G10 (ágil, efetivo).....	13
5. Síntese dos 7 Objetivos Estratégicos Consolidados.....	13
6. Representatividade e Valor das Contribuições.....	14
7. Alinhamento com Pesquisa Anterior e Desafios Institucionais.....	14
8. Conclusão.....	15

1. Introdução

A presente Oficina de "Conexão Estratégica" emergiu de um diagnóstico qualitativo aprofundado sobre [seis desafios institucionais](#) previamente identificados, contando com a participação engajada de cerca de 60 magistrados e servidores organizados em 10 grupos colaborativos. Este relatório consolida os resultados dessa iniciativa, apresentando os objetivos e os resultados-chaves (Key Results - KRs) estratégicos que serão incorporados no Plano Integrado de Gestão - Conexão Estratégica - dos próximos dois anos (2026/2027).

2. Resumo

A Oficina de "Conexão Estratégica" foi uma iniciativa importante do TRT12, concebida como uma resposta direta às colaborações de magistrados e servidores na pesquisa institucional que foi realizada para identificar contribuições aos seis Desafios Institucionais (D1-Simplificação; D2-Administrativo; D3-Carga Judiciária; D4-Engajamento; D5-ESG; D6-Governança) previamente identificados. Com a participação de cerca de 60 pessoas (magistrados e servidores), organizados em 10 grupos de trabalho, a oficina promoveu um debate rico e produtivo em torno de cinco macrotemas estratégicos: (i) Simplificação, Padronização e Automação segura, (ii) Reequilíbrio de carga, capacidade e saúde, (iii) Engajamento, reconhecimento e cooperação, (iv) Inclusão, acessibilidade, equidade e sustentabilidade no cotidiano e (v) Governança, priorização e uso de dados. Os debates foram pautados nos principais pontos identificados do [relatório](#) da pesquisa (doc. 3), bem como nas contribuições dos participantes, cujo inteiro teor está disponível para consulta pública por meio de um [painel](#) de BI próprio. Este processo resultou na geração de 28 contribuições originais (IDs 1-28), que foram cuidadosamente consolidadas em **7 Objetivos Estratégicos Finais** e mais de **26 Key Results (KRs) mensuráveis para 2026 e 2027**. O impacto mais significativo deste trabalho reside na rastreabilidade total entre as propostas originais das equipes e as decisões estratégicas finais, garantindo que cada grupo possa identificar suas sugestões e ideias nos KRs ajustados.

3. Metodologia da Oficina

A Oficina foi estruturada para maximizar a participação e a colaboração, garantindo que as diversas perspectivas do TRT12 fossem consideradas na formulação da estratégia. A metodologia adotada foi baseada nos princípios de OKR (Objectives and Key Results), adaptada para um ambiente colaborativo e participativo.

2.1 Estrutura da Participação

A oficina envolveu:

- 10 grupos de trabalho (G1 a G10), cada um com uma composição multidisciplinar.
- Aproximadamente 60 participantes, incluindo magistrados, servidores judiciários e administrativos de diversas áreas e níveis hierárquicos.
- Os grupos foram distribuídos em 5 macrotemas estratégicos, garantindo foco e profundidade nas discussões.

2.2 Processo de Refinamento

O processo de trabalho da oficina seguiu as seguintes fases:

1. **Fase 1 – Proposição Inicial (Oficinas):** Cada grupo debateu um desafio específico dentro de seu macrotema, propondo um Objetivo Inicial, Indicadores (KRs) e até três Iniciativas concretas para alcançar esses KRs.
2. **Fase 2 – Consolidação pela Gestão Estratégica:** A área de Gestão Estratégica analisou e consolidou as 28 contribuições originais, agrupando-as e refinando-as em **7 Objetivos Finais**, buscando sinergias e alinhamento institucional.

2.3 Compromisso de Representatividade

Um pilar fundamental da metodologia de consolidação pela SEGEST foi o compromisso de que nenhuma proposta original seria descartada. Todas as contribuições foram consideradas, refinadas e integradas nos objetivos e KRs finais. Essa abordagem assegura transparência, permitindo que os grupos visualizem suas ideias elevadas a marcos institucionais mensuráveis e estratégicos.

2.4 Diversidade de Vozes

A composição dos grupos garantiu uma rica diversidade de perspectivas, incluindo:

- Representantes de áreas judiciárias (1º grau, 2º grau, gabinetes).
- Representantes de áreas administrativas.
- Participantes de diferentes circunscrições e níveis hierárquicos, enriquecendo o debate e a aplicabilidade das soluções propostas.

4. Análise por Macrotema

Esta seção detalha os resultados consolidados por macrotema, apresentando os desafios originais, as contribuições das equipes, o Objetivo Final e os KRs para 2026, com a devida rastreabilidade.

4.1 MACROTEMA 1: Simplificação, Padronização e Automação Segura (G1, G2, G3)

Este macrotema abordou a necessidade de otimizar processos e sistemas, utilizando a tecnologia como um pilar fundamental para a eficiência operacional e a capacidade analítica do Tribunal.

Desafios Identificados e Objetivos Propostos pelos grupos:

- **G1 - ROBÓTICOS:**
Desafio: “Como podemos tornar as ferramentas de tecnologia disponíveis mais eficientes?”
Objetivo: “Potencializar o uso das soluções tecnológicas institucionais por meio de capacitação, desenvolvimento de ferramentas complementares e diretrizes seguras de inteligência artificial - IA.”

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

● **G2 - SIMPLEX:**

Desafio: "Como podemos suprir as limitações dos sistemas atuais existentes e/ou conectar/integrar estes mesmos sistemas?"

Objetivo: "Simplificar três rotinas (primeiro grau, segundo grau e área administrativa) que depende de dados já existentes nos sistemas atualmente utilizados."

● **G3 - OS GUARDIÕES DA JUSTIÇA:**

Desafio: "Como podemos aumentar a eficiência operacional dos processos de trabalho considerando as limitações do sistema, redução das equipes e baixa autonomia?"

Objetivo: "Melhorar a eficiência operacional e a capacidade analítica da organização, reduzindo a dependência de sistemas com limitações funcionais por meio de automação, dados e IA."

Contribuições Originais (resumidas):

ID	Grupo	KR Inicial Proposto	Iniciativas Sugeridas	Evidência em KR Ajustado
1	G1	Servidores e Magistrados capacitados para o uso eficiente das ferramentas	Oficinas; grupos chat; disseminação SECOM/PAPOCOR	KR1.5 (Capacitar 10% servidores em IA/tecnol. emergentes)
2	G1	Usar IA de forma segura e regulada	Grupo multidisciplinar; regulamento; capacitação	KR1.4 (Implementar IA/automação avançada regulada)
3	G1	Desenvolver e manter atualizadas ferramentas eletrônicas que otimizem rotinas e/ou fluxos de trabalho	Mapeamento de pontos críticos, integração de ferramentas, criação de relatórios	KR1.2 (Reduzir tempo rotinas priorizadas)
4	G2	Eliminar planilhas paralelas (projeto piloto)	SDG no Recurso de Revista; Automação via Plauto de busca patrimonial;	KR1.3 (Soluções complementares aos sistemas)
5	G2	Reduzir de cliques em rotinas	SDG no Recurso de Revista; Automação via Plauto de busca patrimonial; integração SAF/Sigep	KR1.2 (Reduzir tempo execução)
6	G2	Eliminar atividades	SDG no Recurso de Revista; Automação via Plauto de busca patrimonial; integração SAF/Sigep	KR1.1: (Aumentar o número de processos automatizados)
7	G3	Automatizar tarefas repetitivas	Levantar gargalos; priorizar por impacto	KR1.1 (Aumentar processos automatizados)
8	G3	Painéis gerenciais com IA para redução esforço	Levantar informações relevantes; BI automatizável; IA análises	KR1.3 + KR1.4 (Soluções tecnológicas + IA)

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

Consolidação pela SEGEST:

OBJETIVO 1: "Melhorar a eficiência operacional e a capacidade analítica da organização, potencializando e evoluindo as soluções tecnológicas institucionais, de modo a simplificar rotinas e superar limitações dos sistemas por meio de capacitação, automação e uso consciente e seguro de dados e inteligência artificial."

KRs Ajustados:

- **KR1.1:** Aumentar o número de processos automatizados no 1º grau, 2º grau e áreas administrativas.
Origem: G3 (automação), G2 (eliminar planilhas), G1 (eficiência).
- **KR1.2:** Reduzir o tempo de execução das rotinas priorizadas no 1º grau, 2º grau e áreas administrativas.
Origem: G2 (cliques), G3 (painéis), G1 (eficiência).
- **KR1.3:** Implementar soluções tecnológicas complementares aos sistemas institucionais para superar limitações identificadas.
Origem: G2 (SDG, Plauto, integrações), G1 (ferramentas complementares), G3 (IA análises).
- **KR1.4:** Implementar casos de uso de inteligência artificial e automação avançada (incluindo Plauto) nos processos priorizados.
Origem: G1 (regulamento IA segura), G3 (IA análises), G2 (Plauto).
- **KR1.5:** Capacitar 10% dos servidores das áreas judiciárias e administrativas em inteligência artificial e tecnologias emergentes.
Origem: G1 (oficinas, disseminação), todas (capacitação como fator crítico).

Convergências Identificadas:

Houve unanimidade entre os grupos na necessidade de automação, integração sistêmica e capacitação. As diferenças de abordagem enriqueceram a visão holística do objetivo.

4.2 MACROTEMA 2: Engajamento, Reconhecimento e Cooperação (G7, G8)

Este macrotema focou na construção de um ambiente de trabalho que valorize o capital humano, promova o pertencimento e estimule a colaboração entre as equipes.

Desafios Identificados e Objetivos Propostos pelos grupos:

- **G7 - ENGAJA JÁ:**
Desafio: "Como podemos aumentar o sentimento de pertencimento para gerar engajamento, reconhecimento e cooperação?"
Objetivo: "Alcançar o ambiente de trabalho em que predomine o sentimento de realização por fazer parte de uma instituição que reconhece e valoriza sua força de trabalho."

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

● **G8 - EQUIPENGAJA:**

Desafio: "Como podemos promover a cooperação e integração dentro das equipes e entre as diversas áreas do TRT12 aproximando-as do propósito institucional?"

Objetivo: "Promover a cooperação e integração dentro das equipes e entre as diversas áreas do Trt12 aproximando-as do propósito institucional."

Contribuições Originais (resumidas):

ID	Grupo	KR Inicial Proposto	Iniciativas Sugeridas	Evidência em KR Ajustado
9	G7	Política de valorização/reconhecimento	GT + minuta + aprovação Presidência + publicação	KR2.4 (Implementar mecanismos reconhecimento)
10	G7	100% gestores capacitados em carga de trabalho	Projeto pedagógico; temas cursos gerenciais; pesquisa clima	KR2.2 (Capacitar 100% gestores em gestão de pessoas, rotinas e tecnologia)
11	G7	+20% servidores em atividades extras	Incentivos cooperação; norma; divulgação	KR2.5 (+20% servidores em atividades extras)
12	G8	≥10 encontros integração entre áreas	1/semestre admin; 1/ano assessores; 1/semestre circunscrição	KR2.1 (≥10 encontros institucionais)
13	G8	Mecanismos recompensa (gamificação, folgas)	Normativo cooperação; premiação; horas extras/cursos	KR2.4 (Implementar mecanismos reconhecimento)
14	G8	Pacificação teses	Encontros 1x/mês juízes; pacificação matérias; divulgação precedentes	KR2.1 (≥10 encontros institucionais)

Consolidação pela SEGEST:

OBJETIVO 2: "Fomentar um ambiente de trabalho em que predomina o sentimento de realização por fazer parte de uma instituição que reconhece e valoriza sua força de trabalho, com cooperação e integração entre equipes, alinhadas ao propósito institucional."

KRs Ajustados:

- **KR2.1:** Realizar pelo menos 10 encontros institucionais voltados ao engajamento, reconhecimento e cooperação.
Origem: G8 (encontros integração) + G7 (política de valorização materializa em eventos).
- **KR2.2:** Capacitar 100% dos gestores em gestão de pessoas, rotinas de trabalho e recursos tecnológicos voltados para o serviço público, com foco na gestão de carga de trabalho e engajamento de equipes.
Origem: G7 (gestores capacitados em carga), G6 (capacitação EJUD comunicação não violenta).

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

- **KR2.3:** Alcançar uma média de 80% de avaliações positivas nos eventos institucionais de engajamento, reconhecimento e cooperação.
Origem: G8 (validar impacto dos encontros via feedback).
- **KR2.4:** Implementar mecanismos institucionais de reconhecimento com critérios definidos e aplicação nas áreas.
Origem: G7 (política) + G8 (recompensas/gamificação).
- **KR2.5:** Aumentar em 20% o número de servidores atuando em atividades institucionais além das suas atribuições.
Origem: G7 + G8 (cooperação/integração).

Convergências identificadas:

Os grupos convergiram na ênfase em **valorização** (através de uma política de reconhecimento), **integração vivencial** (por meio de encontros e eventos) e **incentivos tangíveis** (como folgas e cursos). Isso demonstra um entendimento comum sobre os pilares do engajamento.

4.3 MACROTEMA 3: Reequilíbrio de Carga, Capacidade e Saúde (G4, G5, G6)

Este macrotema abordou a complexa inter-relação entre a distribuição da carga de trabalho, a capacidade das equipes e o bem-estar dos servidores, resultando na formulação de três objetivos distintos, mas interconectados.

Desafios Identificados e Objetivos Propostos pelos grupos:

- **G4 - BALANÇA:**
Desafio: "Como podemos equalizar a carga de trabalho entre as áreas administrativas e judiciárias sem impactar a saúde e a prestação jurisdicional?"
Objetivo: "Equalizar a carga de trabalho considerando cargos e funções na área judiciária de maneira que todos os servidores magistrados trabalhem com cargas equânimes"
- **G5 - CONECTA:**
Desafio: "Como podemos readequar a força de trabalho para magistrados, considerando a realidade do trabalho remoto e a necessidade de incentivos?"
Objetivo: "Equalizar a carga de trabalho, otimizar a força e trabalho e criar incentivos aos servidores que aderirem ao trabalho remoto"
- **G6 - 666:**
Desafio: "Como podemos reduzir a sobrecarga de trabalho e os adoecimentos sem novos recursos, promovendo um ambiente de trabalho saudável?"
Objetivo: "Investir na capacitação e treinamento periódico e contínuo de gestores, magistrados e servidores com foco na gestão de pessoas, rotinas de trabalho e recursos tecnológicos voltados para o serviço público."

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

Contribuições Originais (resumidas):

ID	Grupo	KR Inicial Proposto	Iniciativas Sugeridas	Evidência em KR Ajustado
15	G4	Equalizar a distribuição dos processos observada a complexidade e o acervo	Equalização de processos, redistribuição de servidores por cooperação, obrigatoriedade da cooperação	KR3.1: (Reduzir a variação da carga de trabalho) KR3.3: (Aumentar o percentual de unidades que operam com distribuição equilibrada de carga de trabalho) KR3.5: (Aumentar número de cooperação)
16	G4	Reduzir o afastamento por adoecimento	Preparação ao retorno ao trabalho, engajamento e sensibilização para alteração da carga	Criado objetivo específico para tratar da saúde. (Objetivo 4) KR4.4: (Reduzir os afastamentos por adoecimento decorrentes do trabalho)
17	G4	Attingir a meta 1 pelo caput	Cooperação Judiciária para o acervo, treinamento	Criado objetivo específico para a eficiência da prestação jurisdicional. (Objetivo 5) KR5.1 (Alcançar um índice de X% das unidades com IPJ maior ou igual a 100%) KR5.2 (Até dezembro de 2027, o TRT12 atingirá a meta um sem a utilização da cláusula de barreira)
18	G5	Equalizar a carga de trabalho	Regulamentação e Implantação	KR3.1: (Reduzir a variação da carga de trabalho) KR3.3: (Aumentar o percentual de unidades que operam com distribuição equilibrada de carga de trabalho) KR3.5: (Aumentar número de cooperação)
19	G5	Otimizar a força de trabalho	Regulamentação pela presidência com subsídio da SGP e monitoramento	KR3.2: (Reduzir o desequilíbrio na distribuição da força de trabalho) KR3.4: (Implementar critérios institucionais para distribuição equitativa da carga de trabalho) KR3.5: (Aumentar o número de servidores atuando em cooperação)

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

ID	Grupo	KR Inicial Proposto	Iniciativas Sugeridas	Evidência em KR Ajustado
20	G5	Incentivo ao trabalho por cooperação	Normalização, operacionalização e monitoramento	KR3.5: (Aumentar o número de servidores atuando em cooperação)
21	G6	Treinamento tecnológico ferramental e de rotinas de trabalho	Orientações nas correções e capacitações	
22	G6	Capacitação voltada para gestão de pessoas	Capacitações nos módulos da EJUD	Contemplado no Objetivo 2. KR2.2: Capacitar 100% dos gestores em gestão de pessoas/tecnologia
23	G6	Orientação e auxílio em situação conflituosas	Avaliação de desempenho 360°	Criado objetivo específico para tratar da saúde. (Objetivo 4) KR4.3: Aumentar as participações nas ações de promoção à saúde e bem-estar

Consolidação pela SEGEST:

OBJETIVO 3: "Equalizar a carga de trabalho e otimizar a força de trabalho entre unidades, considerando cargos e funções, melhorando a produtividade do Tribunal e as condições de trabalho e bem-estar dos magistrados e servidores."

KRs Ajustados:

- **KR3.1:** Reduzir a variação da carga de trabalho entre unidades judiciárias e administrativas de X para Y.
- **KR3.2:** Reduzir o desequilíbrio da força de trabalho entre unidades de X para Y.
- **KR3.3:** Aumentar de X% para Y% o número de unidades com carga e força de trabalho equilibradas.
- **KR3.4:** Implementar critérios institucionais para distribuição equitativa da carga e força de trabalho.
- **KR3.5:** Aumentar em X% o número de cooperações em unidades de 1º grau sobrecarregadas.

Objetivo desmembrado (Saúde):

OBJETIVO 4: "Promover a saúde física e mental das pessoas, para que se sintam acolhidas, cuidadas e respeitadas pelo Tribunal."

KRs Ajustados:

- **KR4.1:** Aumentar em 30% a percepção de melhora na saúde física e mental dos servidores (pesquisa de clima).
- **KR4.2:** Realizar pelo menos 10 ações de promoção da saúde e bem-estar por ano.
- **KR4.3:** Aumentar em 30% a participação dos servidores nas ações de promoção da saúde.
- **KR4.4:** Reduzir em X% os afastamentos por motivos relacionados ao trabalho até o final de 2027.

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

Objetivo desmembrado (Prestação Jurisdicional):

OBJETIVO 5: "Maximizar a eficiência da prestação jurisdicional, superando nossos números históricos e garantindo a celeridade e a qualidade na resolução dos processos."

KRs Ajustados:

- **KR5.1:** Atingir X% de unidades com Índice de Produtividade Judiciária (IPJ) igual ou superior a 100%.

Observações: :

Os Objetivos 3, 4 e 5 são **interdependentes**: a redução da carga de trabalho (Obj. 3) leva à melhoria da saúde (Obj. 4) e, conseqüentemente, à otimização da prestação jurisdicional (Obj. 5).

4.4 MACROTEMA 4: Inclusão, Acessibilidade, Equidade e Sustentabilidade (G9)

Este macrotema focou na elevação da maturidade institucional em práticas de ESG, abrangendo as dimensões física, digital e social para um ambiente mais inclusivo e sustentável.

Desafio Identificado e Objetivo Proposto pelo grupo:

- **G9 - Golfinhos:**

Desafio: "Como podemos elevar o grau de maturidade estrutural da organização nas dimensões física, digital e social para incorporar de forma consistente e transversal práticas de acessibilidade, inclusão e sustentabilidade?"

Objetivo: "Elevar o grau de maturidade estrutural da organização nas dimensões física, digital e social para incorporar de forma consistente e transversal práticas de acessibilidade e inclusão e sustentabilidade"

Contribuições Originais (resumidas):

ID	Grupo	KR Inicial Proposto	Iniciativas Sugeridas	Evidência em KR Ajustado
24	G9	100% novos sistemas com acessibilidade	Norma interna; capacitação SETIC; vedação documentos não acessíveis	KR7.1 (100% novos sistemas com acessibilidade)
25	G9	Reduzir 50% inconformidades arquitetônicas até 2027	Diagnóstico prédios; plano ação; recursos orçamentários	KR7.2 (-50% inconformidades até 2027)
26	G9	100% magistrados/gestores engajados em ESG	EJUD (palestras permanentes); campanhas; fluxo acolhimento PCDs	KR7.3 (100% magistrados/gestores capacitados)

Objetivo Final Ajustado:

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

OBJETIVO 7: "Transformar o Tribunal em um modelo de práticas de ESG (Ambiental, Social e Governança), visando à promoção da responsabilidade socioambiental, da inclusão social e da transparência institucional."

KRs Ajustados:

- **KR7.1:** Garantir que 100% dos novos sistemas e contratações digitais incluam requisitos de acessibilidade plena.
- **KR7.2:** Reduzir em 50% as inconformidades arquitetônicas relacionadas à sustentabilidade e acessibilidade nos prédios do TRT até o final de 2027.
- **KR7.3:** Engajar 100% dos magistrados e gestores em ações de sensibilização e capacitação em acessibilidade, inclusão, equidade e sustentabilidade, para que promovam o engajamento de suas equipes.

4.5 MACROTEMA 5: Governança, Priorização e Uso de Dados (G10)

Este macrotema focou na otimização da gestão de demandas externas, garantindo que as prioridades institucionais sejam atendidas de forma eficiente e transparente, com base em dados.

Desafio Identificado e Objetivo Proposto pelo grupo:

- **G10 - INTEGRA:**

Desafios: "Como podemos atender o grande número de demandas dos conselhos superiores sem prejuízo das prioridades regionais?"

Objetivo: Conciliar o atendimento das demandas superiores com as prioridades internas a fim de que o cumprimento daquelas não prejudique estas

Contribuições Originais (resumidas):

ID	Grupo	KR Inicial Proposto	Iniciativas Sugeridas	Evidência em KR Ajustado
27	G10	Otimizar procedimentos demandas externas	Fluxos padronizados triagem/tratamento; ferramenta compartilhamento	KR6.1 (Processo gestão demandas - Milestone)
28	G10	Integração áreas no atendimento	Sensibilização; capacitação; divulgação	KR6.1 + KR6.2

Consolidação pela SEGEST:

OBJETIVO 6: "Organizar o atendimento às demandas institucionais externas, estabelecendo prioridades com base em critérios claros e no uso de dados, garantindo respostas coordenadas, ágeis e efetivas."

KRs Ajustados 2026:

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

- **KR6.1:** Implementar processo institucional de gestão de demandas externas, contemplando critérios de priorização, fluxos definidos, estratégias de articulação com órgãos externos e uso de sistema de gerenciamento (Milestone).
Origem: G10 (fluxos, ferramenta, critérios claros).
- **KR6.2:** Atingir um índice de 90% das demandas externas respondidas dentro do prazo.*Origem:* G10 (ágil, efetivo).

5. Síntese dos 7 Objetivos Estratégicos Consolidados

A seguir, apresenta-se uma tabela executiva que resume os 7 Objetivos Estratégicos Finais Ajustados, seus respectivos KRrs, os macrotemas e grupos de origem, e seu alinhamento com os Desafios Institucionais.

#	Objetivo Estratégico	KRrs	Macrotema(s)	Grupos	Alinhamento desafios
1	Eficiência Operacional via Tecnologia	KR1.1–1.5	Simplificação	G1, G2, G3	D1, D2
2	Engajamento, Reconhecimento e Cooperação	KR2.1–2.5	Engajamento	G7, G8	D4
3	Equalizar Carga de Trabalho	KR3.1–3.5	Reequilíbrio	G4, G5, G6	D3
4	Saúde Física e Mental das Pessoas	KR4.1–4.4	Reequilíbrio	G4, G6	D3
5	Maximizar Eficiência Prestação Jurisdicional	KR5.1–5.2	Reequilíbrio	G4	D3
6	Governança e Gestão de Demandas Externas	KR6.1–6.2	Governança	G10	D6
7	ESG – Inclusão, Acessibilidade e Sustentabilidade	KR7.1–7.3	Inclusão	G9	D5

O total de KRrs ajustados é de 26, refletindo a riqueza e a granularidade das 28 linhas de análise da planilha original.

6. Representatividade e Valor das Contribuições

A Oficina "Conexão Estratégica" foi um exercício de cocriação, onde a representatividade e o valor das contribuições de cada grupo foram pilares para a construção da estratégia final. Este processo garantiu que as vozes de todos os participantes fossem ouvidas e integradas.

Demonstração de Impacto Qualitativo:

- **Ideias Integradas:** As 28 linhas de análise (IDs) da planilha original foram transformadas em 7 Objetivos Estratégicos com mais de 26 KRs. Cada KR é um **mosaico de múltiplas contribuições**. Isso demonstra que nenhuma ideia foi perdida, mas sim refinada e incorporada de forma estratégica.
- **Inovações Preservadas:** Diversas propostas únicas e inovadoras dos grupos foram preservadas e elevadas a marcos institucionais. Exemplos incluem: **G1:** A sugestão de um **Regulamento de IA segura** (KR1.4) que se torna um diferencial institucional na mitigação de riscos.
- **Convergências Validadas:** A recorrência de certos temas nos debates dos grupos validou o diagnóstico institucional. A ênfase em **IA e Automação** (G1, G2, G3), a preocupação com a **Carga de Trabalho e Saúde** (G4, G5, G6), a demanda por **Engajamento** (G7, G8), a relevância do **ESG** (G9) e a necessidade de **Governança** (G10) refletem desafios genuínos e oportunidades estratégicas.
- **Diversidade de Vozes:** A participação de magistrados, servidores de áreas judiciárias (1º e 2º graus, gabinetes), áreas administrativas e de diferentes circunscrições e níveis hierárquicos assegurou que a estratégia final fosse abrangente e representativa de todo o TRT12.

7. Alinhamento com Pesquisa Anterior e Desafios Institucionais

Os 7 Objetivos Estratégicos Finais Ajustados demonstram uma **cobertura completa** e um alinhamento preciso com os 6 Desafios Institucionais (D1-D6) identificados na pesquisa qualitativa anterior. Este alinhamento valida a pertinência da estratégia e a capacidade do Tribunal em responder às suas necessidades mais prementes.

Validação Cruzada:

Desafio Institucional	Definição	Objetivo(s) Resultado	KRs Mecanismo	Evidência de Encaixe
D1	Simplificar, integrar, automatizar processos	Obj. 1	KR1.1–1.4	Automação, soluções complementares, IA regulada
D2	Fortalecer capacidade administrativa	Obj. 1, Obj. 3	KR1.2, KR3.1–3.5	Eficiência admin, distribuição carga admin
D3	Equilibrar carga judicial; celeridade; qualidade	Obj. 3, 4, 5	KR3.1–3.5, KR4.1–4.4, KR5.1–5.2	Carga balanceada, saúde, IPJ

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

Desafio Institucional	Definição	Objetivo(s) Resultado	KRs Mecanismo	Evidência de Encaixe
D4	Engajamento, reconhecimento, cooperação	Obj. 2	KR2.1–2.5	Encontros, capacitação, mecanismos, +20% cooperação
D5	ESG: sustentabilidade, inclusão, equidade	Obj. 7	KR7.1–7.3	Acessibilidade digital/física, engajamento 100% líderes
D6	Governança, dados, priorização	Obj. 6	KR6.1–6.2	Processo gestão, critérios claros, 90% prazo

8. Conclusão

A análise demonstra uma **cobertura de 100%** dos desafios do diagnóstico. Cada desafio institucional tem um ou mais objetivos e KRs específicos que visam endereçá-lo, garantindo uma execução estratégica focada e alinhada às necessidades do Tribunal. Em relação às propostas de iniciativas, formuladas pelos grupos, elas foram organizadas e agrupadas em anexo próprio, por vetor do conexão estratégica e objetivo.

ANEXO

RELATÓRIO FINAL

OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12

RELATÓRIO DE AÇÕES SUGERIDAS AGRUPADAS POR VETORES E OBJETIVOS

08 de abril de 2026

Sumário

VETOR 1 - Inovação e Tecnologia com impacto real.....	2
OBJETIVO 1 - Melhorar a eficiência operacional e a capacidade analítica da organização, potencializando e evoluindo as soluções tecnológicas institucionais, de modo a simplificar rotinas e superar limitações dos sistemas por meio de capacitação, automação e uso consciente e seguro de dados e inteligência artificial.....	2
OBJETIVO 3 - Equalizar a carga de trabalho e otimizar a força de trabalho entre unidades, considerando cargos e funções, melhorando a produtividade do Tribunal e as condições de trabalho e bem-estar dos magistrados e servidores.....	2
OBJETIVO 4 - Promover a saúde física e mental das pessoas, para que se sintam acolhidas, cuidadas e respeitadas pelo Tribunal.....	3
OBJETIVO 6 - Organizar o atendimento às demandas institucionais externas, estabelecendo prioridades com base em critérios claros e no uso de dados, garantindo respostas coordenadas, ágeis e efetivas.....	3
VETOR 2 - Responsabilidade institucional e compromisso social.....	3
OBJETIVO 7 - Transformar o Tribunal em um modelo de práticas de ESG (Ambiental, Social e Governança), visando à promoção da responsabilidade socioambiental, da inclusão social e da transparência institucional.....	3
VETOR 3 - Engajamento e reconhecimento.....	4
OBJETIVO 2 - Fomentar um ambiente de trabalho em que predomina o sentimento de realização por fazer parte de uma instituição que reconhece e valoriza sua força de trabalho, com cooperação e integração entre equipes, alinhadas ao propósito institucional.....	4
VETOR 4 - Excelência institucional e valor público.....	5
OBJETIVO 5 - Maximizar a eficiência da prestação jurisdicional, superando nossos números históricos e garantindo a celeridade e a qualidade na resolução dos processos.....	5

VETOR 1 - Inovação e Tecnologia com impacto real

OBJETIVO 1 - Melhorar a eficiência operacional e a capacidade analítica da organização, potencializando e evoluindo as soluções tecnológicas institucionais, de modo a simplificar rotinas e superar limitações dos sistemas por meio de capacitação, automação e uso consciente e seguro de dados e inteligência artificial

Ações:

- Mapeamento dos pontos críticos que gerem tarefas repetitivas e retrabalho; Integração das ferramentas e convênios eletrônicos existentes e a serem desenvolvidas com o PJE / PROAD e mais sistemas administrativos; Criação de novos relatórios no Illumina no 1º e 2º grau, otimizando a gestão e o fluxo de trabalho
- Realização de oficinas voltadas ao uso das ferramentas disponíveis; Abertura de grupos no google chat compartilhando boas práticas (por áreas ou temas); Divulgação das ferramentas e boas práticas pela SECOM ou por iniciativas em formato semelhante ao PAPCOR ou o próprio
- Criação de um grupo de trabalho multidisciplinar com representantes das comarcas/criações e várias áreas do Tribunal; Elaboração de regulamento do uso da IA no Tribunal, observando as normas do CNJ e CSJT; Capacitação e orientação conforme item anterior
- Adoção do SDG no recurso de revista desde que integrado ao e-Rec e PJe. Adoção do SDG nos gabinetes de segundo grau; Automação de busca patrimonial via Plauto; Integração do sistemas Saf e Sigep
- Levantar e priorizar os gargalos operacionais (tempo, volume e retrabalho)
- Levantar e priorizar as informações de maior relevância para o resultado; Construir relatórios BI automatizáveis e parametrizáveis; Utilizar de IA para realização de análises gerenciais

OBJETIVO 3 - Equalizar a carga de trabalho e otimizar a força de trabalho entre unidades, considerando cargos e funções, melhorando a produtividade do Tribunal e as condições de trabalho e bem-estar dos magistrados e servidores

Ações:

- Equalização dos processos da área judiciária mais tratamento do acervo; Redistribuição dos servidores conforme a carga de trabalho por alteração da lotação por cooperação; Obrigatoriedade da cooperação judiciária (resolução 350 CNJ) com a sua regulamentação pelo TRT12 e fiscalização pelo núcleo de cooperação
- Normalização da presidência subsidiada pelos dados estatísticos, com o acompanhamento da corregedoria e aprovação do pleno; Regulamentação por Portaria conjunta (Presidente, Vice e Corregedoria). Levantamento dos dados estatísticos; Implantação e operacionalização pela CAOPJe e SETIC
- Após a implantação do KR1, regulamentação pela presidência com subsídio da SGP; Monitoramento para o cumprimento do KR2 e monitoramento dos reflexos nas metas e no prêmio de qualidade
- Normalização para presidência. Operacionalização pela SGP e monitoramento pelo Comitê de Movimentação

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12 - ANEXO

- Inclusão de orientações nas correções; Promoção de cursos pela escola judicial com projeto piloto e inclusão de temas nos módulos da escola com participação de 25% em cada módulo até 2027
- Inclusão nos módulos da EJUD de ter temas voltados para a saúde de magistrados e servidores especialmente comunicação, feedback, comunicação não violenta, combate ao assédio, reconhecimento e valorização das pessoas com a participação de 25% por módulo até 2027

OBJETIVO 4 - Promover a saúde física e mental das pessoas, para que se sintam acolhidas, cuidadas e respeitadas pelo Tribunal

Ações:

- Projeto de preparação ao retorno ao trabalho com apoio emocional e motivacional aos afastados por doenças decorrentes da carga de trabalho
- Projeto para engajamento e sensibilização a equalização preparando para alteração na carga de trabalho
- Avaliação de desempenho 360° com unidades piloto

OBJETIVO 6 - Organizar o atendimento às demandas institucionais externas, estabelecendo prioridades com base em critérios claros e no uso de dados, garantindo respostas coordenadas, ágeis e efetivas

Ações:

- Implementar fluxo padronizado de triagem para as demandas superiores; Implementar fluxo padronizado de tratamento das demandas superiores; Diligenciar junto aos conselhos superiores medidas de uniformização para os 24 tribunais cumprirem com as demandas
- Adoção de ferramenta para compartilhamento e ou distribuição de demandas; Sensibilização e orientação das áreas envolvidas no cumprimento das demandas superiores com divulgação e capacitação

VETOR 2 - Responsabilidade institucional e compromisso social

OBJETIVO 7 - Transformar o Tribunal em um modelo de práticas de ESG (Ambiental, Social e Governança), visando à promoção da responsabilidade socioambiental, da inclusão social e da transparência institucional

Ações:

- Formalização de norma interna que estabeleça diretrizes obrigatórias garantindo 100% de acessibilidade na contratação e ou desenvolvimento de soluções digitais; Capacitação técnica em acessibilidade digital para os desenvolvedores da SETIC; Adequar sistemas próprios do TRT para vedação da inserção de documentos que não atendam os requisitos de acessibilidade digital

RELATÓRIO FINAL - OFICINA DE CONEXÃO ESTRATÉGICA TRT12 - ANEXO

- Estabelecer um diagnóstico preciso da situação atual dos prédios do TRT quanto à sustentabilidade e acessibilidade; Estabelecer um plano de ação considerando o grau de complexidade nas das intervenções necessárias; Assegurar disponibilidade orçamentária e recursos humanos para execução do plano de ação
- Inserção permanente de palestras sobre o tema nos módulos da EJUD nos encontros de gestores e nos cursos de competências gerencial; Campanhas de concentração de magistrados e servidores; Divulgação do fluxo de acolhimento de servidores, estagiários e aprendizes PCDs. Elaboração de fluxo para magistrados e terceirizados

VETOR 3 - Engajamento e reconhecimento

OBJETIVO 2 - Fomentar um ambiente de trabalho em que predomina o sentimento de realização por fazer parte de uma instituição que reconhece e valoriza sua força de trabalho, com cooperação e integração entre equipes, alinhadas ao propósito institucional

Ações:

- Criar um grupo de trabalho para elaborar a minuta da política com base nos dados extraídos da pesquisa de clima; Submeter à aprovação da Presidência; Publicar e implementar a política
- Elaborar um projeto pedagógico; Incluir o tema nos cursos gerenciais de todos os níveis; Incluir na pesquisa de clima medição sobre o grau de satisfação com a divisão da carga de trabalho
- Elaborar um sistema de incentivo à cooperação; Publicar a norma regulamentada; Divulgar amplamente e implementar
- Criação de normativo interno prevendo mecanismo de recompensa a título de cooperação e integração; Premiação pela participação contínua nos eventos de integração - gamificação; Concessão de folgas compensatórias, banco de horas, horas extras, priorização na participação/custeio de cursos, etc
- Ao menos 1 encontro por semestre entre áreas administrativas correlatas - on-line; Pelo menos 1 encontro entre assessores de primeira segundo grau por ano (on-line) e outras atividades a serem mapeadas (execução e audiências); Realização de um encontro interno por semestre dentro de cada circunscrição de forma híbrida
- Realização de um encontro presencial por mês entre os juízes das circunscrições para discutir temas jurídicos relevantes (encontro estilo happy hour); Encontro a cada dois anos entre juízes de circunscrições diversas (duas diferentes mas com realidades próximas). Em um dia, com matérias previamente selecionadas e com suspensão de prazo; Divulgação do relatório informando os temas discutidos/pacificados. A matéria pode ser utilizada num encontro institucional do TRT (votação de teses) Estas teses podem, eventualmente, virar precedentes obrigatórios

VETOR 4 - Excelência institucional e valor público

OBJETIVO 5 - Maximizar a eficiência da prestação jurisdicional, superando nossos números históricos e garantindo a celeridade e a qualidade na resolução dos processos

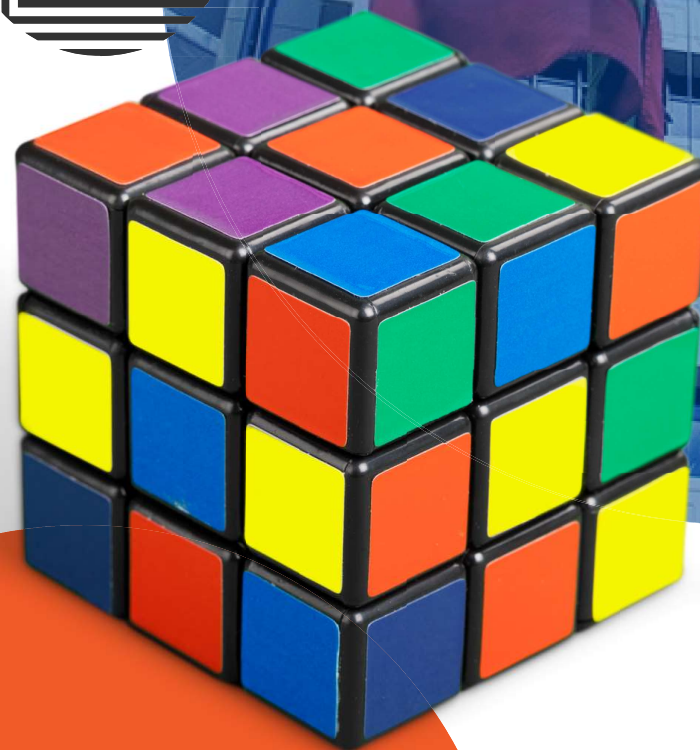
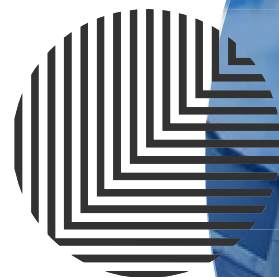
Ações:

- Cooperação judiciária para redução do acervo (núcleo.4.0 e núcleo de apoio)
- PapoCOR, treinamento para diretores de Secretaria com sugestão de ações para tratar o acervo. Triagem do acervo para tratativa de conciliação

Plano Integrado de Gestão

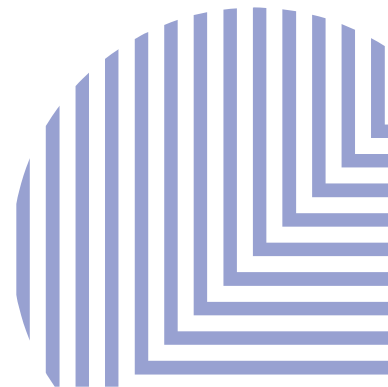
Conexão Estratégica

2026-2027





Este é um evento de
desdobramento da
estratégia institucional



“

Mas não é só um evento!
É uma construção coletiva.



ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Missão

Realizar Justiça, no âmbito das relações de trabalho, contribuindo para a paz social e o fortalecimento da cidadania

Valores

Ética - Acessibilidade - Agilidade - Eficiência -
Transparência - Inovação - Valorização das pessoas -
Sustentabilidade - Efetividade - Comprometimento -
Segurança jurídica - Respeito à diversidade

Visão

Ser reconhecida como Justiça ágil e efetiva, que contribua para a pacificação social e o desenvolvimento sustentável do país

SOCIEDADE

Fortalecer a comunicação e as parcerias institucionais

Promover o trabalho decente e a sustentabilidade

PROCESSOS INTERNOS

Garantir a duração razoável do processo

Promover a integridade e a transparência em relação aos atos de gestão praticados

Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica

Assegurar o tratamento adequado dos conflitos trabalhistas

Garantir a efetividade do tratamento das demandas repetitivas

APRENSIBILIDADE E CRESCIMENTO

Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira

Aprimorar a Gestão de Pessoas

Aprimorar a Governança de TIC e a proteção de dados

ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Missão

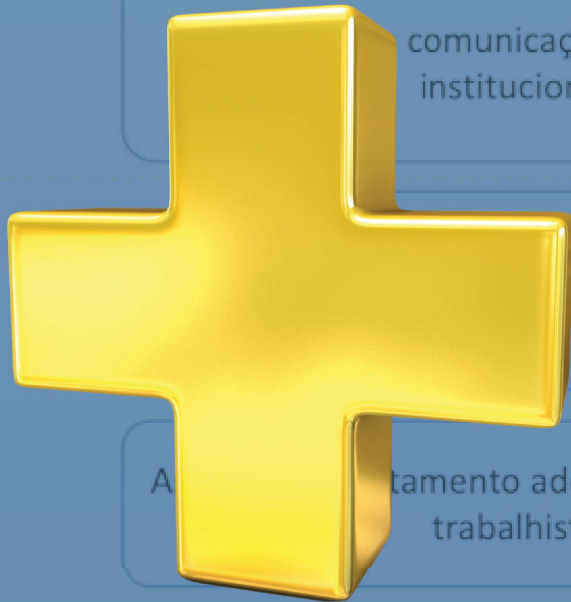
Realizar Justiça, no âmbito das relações de trabalho, contribuindo para a paz social e o fortalecimento da cidadania

Valores

Ética - Acessibilidade - Agilidade - Eficiência -
Transparência - Inovação - Valorização das pessoas -
Sustentabilidade - Efetividade - Comprometimento -
Segurança jurídica - Respeito à diversidade

Visão

Ser reconhecida como Justiça ágil e efetiva, que contribua para a pacificação social e o desenvolvimento sustentável do país.



DESAFIOS INSTITUCIONAIS

comunicação e as parcerias institucionais

Promover o trabalho decente e a

razoável

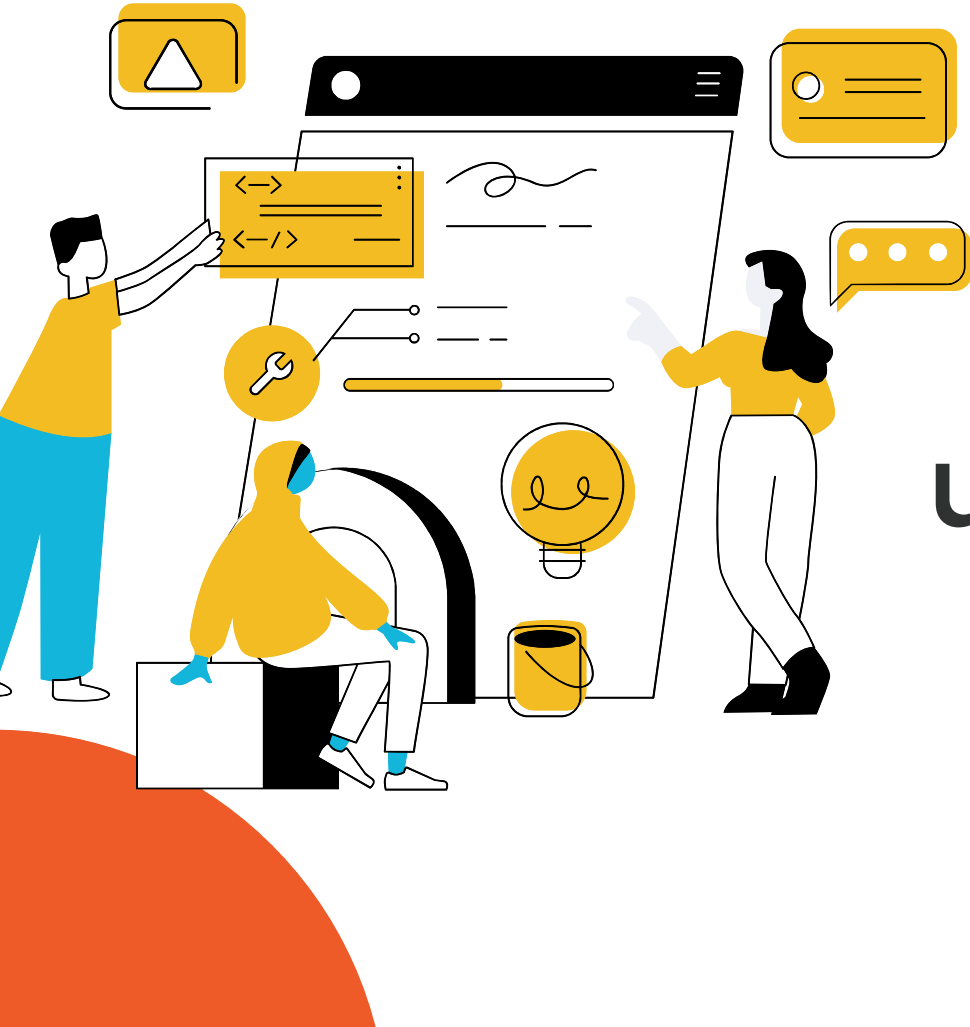
A... tamento adequado
trabalhistas

demandas repetitivas

Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira

Aprimorar a Gestão de Pessoas

Aprimorar a Governança de TIC e a proteção de dados



**E construir, juntos,
uma rota de solução**

AGENDA DO EVENTO



POR QUE ESTAMOS AQUI?

- Pensar o futuro do Tribunal
- Transformar percepção em direção
- E direção em decisões reais
- Engajar e disseminar a estratégia





SEU PAPEL

- Você não foi convidado por acaso
- Você representa uma parte importante do sistema
- Sua visão completa o que os outros não enxergam

 Aqui, todo mundo é peça-chave



ACORDOS

Para esse espaço funcionar de verdade:

- Esteja presente (de verdade, não só fisicamente)
- Reduza distrações (sim, isso inclui o celular)
- Escute com atenção genuína
- Participe com intenção e propósito, não por obrigação



O CLIMA QUE QUEREMOS

- Leve, aberto e respeitoso
- Profundo, mas sem ser pesado
- Sério no propósito, leve na forma



 A energia do evento depende de todos

INFORMAÇÕES IMPORTANTES



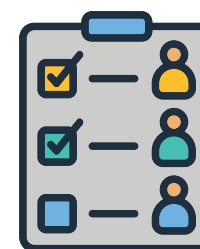
Horário



Banheiros



Coffee



Lista de Presença



Almoço



Internet



Confraternização



let's play!

Curiosidades
anônimas

METAS



ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Missão

Realizar Justiça, no âmbito das relações de trabalho, contribuindo para a paz social e o fortalecimento da cidadania

Valores

Ética - Acessibilidade - Agilidade - Eficiência -
Transparência - Inovação - Valorização das pessoas -
Sustentabilidade - Efetividade - Comprometimento -
Segurança jurídica - Respeito à diversidade

Visão

Ser reconhecida como Justiça ágil e efetiva, que contribua para a pacificação social e o desenvolvimento sustentável do país

SOCIEDADE

Fortalecer a comunicação e as parcerias institucionais

Promover o trabalho decente e a sustentabilidade

PROCESSOS INTERNOS

Garantir a duração razoável do processo

Promover a integridade e a transparência em relação aos atos de gestão praticados

Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica

Assegurar o tratamento adequado dos conflitos trabalhistas

Garantir a efetividade do tratamento das demandas repetitivas

APRENDIZADO E CRESCIMENTO

Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira

Aprimorar a Gestão de Pessoas

Aprimorar a Governança de TIC e a proteção de dados

Metas Estratégicas

Sociedade

Fortalecer a comunicação e as parcerias institucionais

Índice de satisfação - IS

Índice de Ações Integradas de Comunicação Social - IAIC

Índice de Divulgação de Memória Institucional - IDMI

Promover o trabalho decente e a sustentabilidade

Índice de inovação – II  **CNJ**

Índice de combate ao trabalho infantil - ICTI  **CNJ**

Índice de Desempenho do Trabalho Decente – IDTD

Índice de Desempenho Ambiental – IDA



Metas Estratégicas

Processos Internos

Garantir a duração razoável do processo

Índice de processos julgados - IPJ 

Índice de processos antigos julgados - IPAJ 

Taxa de congestionamento líquida, exceto execuções fiscais - TCLNFISC 

Índice de Execuções Extintas por Satisfação da Obrigação - (IEESO)  

Promover a integridade e a transparência em relação aos atos de gestão praticados

Índice de integridade – IInt

Assegurar o tratamento adequado dos conflitos trabalhistas

Índice de conciliação - IC 

Índice de Promoção da Cooperação Judiciária - IPCJ  

Garantir a efetividade do tratamento das demandas repetitivas

Índice de Capacitação em Precedentes Obrigatórios - ICPO

Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica

Índice de Efetividade das Ações de Melhoria da Governança Pública – IEAMGP



Metas Estratégicas



Aprendizado e Crescimento

Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira

Índice de cumprimento da Lei Complementar nº 200/2023 – ICLC200

Índice de aderência do planejamento da execução orçamentária – IAPEX

Índice de aderência do planejamento da execução orçamentária de projetos – IAPEP

Incrementar modelo de gestão de pessoas em âmbito nacional

Índice de promoção da saúde de magistrados e servidores – IPSMS 

Índice de efetividade da prevenção e do enfrentamento da violência, do assédio e da discriminação – IEPEVAD

Índice de Promoção da Equidade Racial da Justiça do Trabalho - IPERJT  

Aprimorar a Governança de TIC e a proteção de dados

Índice de Conformidade com a Privacidade e Proteção de Dados dos Usuários – ICPPDU



Metas Estratégicas



Metas Locais:

- Juízo 100% Digital
- Índice de Atendimento à Demanda



Metas Estratégicas



Meta 1 – Julgar mais processos que os distribuídos

Meta 2 – Julgar processos mais antigos

Meta 3 – Estimular a conciliação

Meta 5 – Reduzir a taxa de congestionamento



Metas Estratégicas

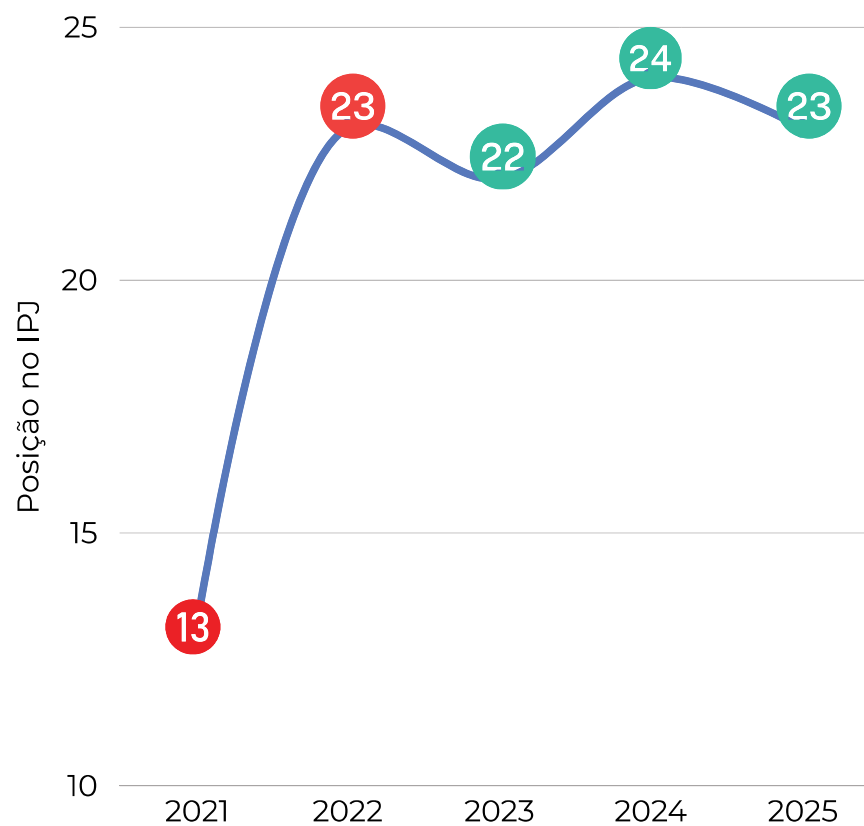


Desafio: Carga de trabalho e produtividade institucional

Apesar dos **bons indicadores de produtividade individual**, o Tribunal ainda enfrenta dificuldades para julgar e baixar mais processos do que recebe, o que resulta em **desempenho institucional abaixo do seu potencial**. Soluções tradicionais, como ampliar o quadro de pessoal, remanejar servidores ou reorganizar fisicamente unidades, dependem de decisões que não estão ao alcance imediato, além do alto custo financeiro e institucional e do impacto significativo na vida das pessoas.



Meta 1 – Julgar mais processos que os distribuídos



A meta 1 é boa?



A meta 1 é boa?

Art. 13. A **Meta Nacional 1** – Julgar mais processos que os distribuídos – e a Meta Nacional 2 – Julgar processos mais antigos –, que visam, respectivamente, **à prevenção de formação de estoque** e à redução de passivo processual, comporão **obrigatoriamente** o monitoramento da Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021 -2026.
(Resolução 325 do CNJ)



A meta 1 é boa?

- *Difícil gerenciamento*
- *Não leva em consideração estrutura, afastamentos*
- *Não leva em consideração a complexidade dos processos*
- *Não leva em consideração a qualidade das decisões*



Meta 1 – Julgar mais processos que os distribuídos

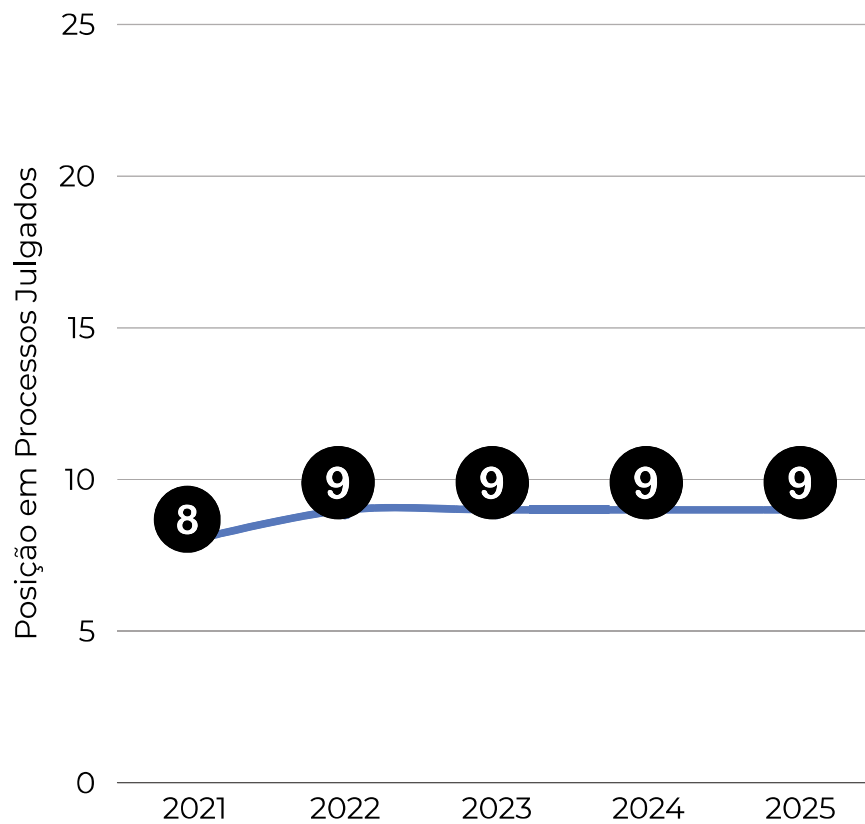
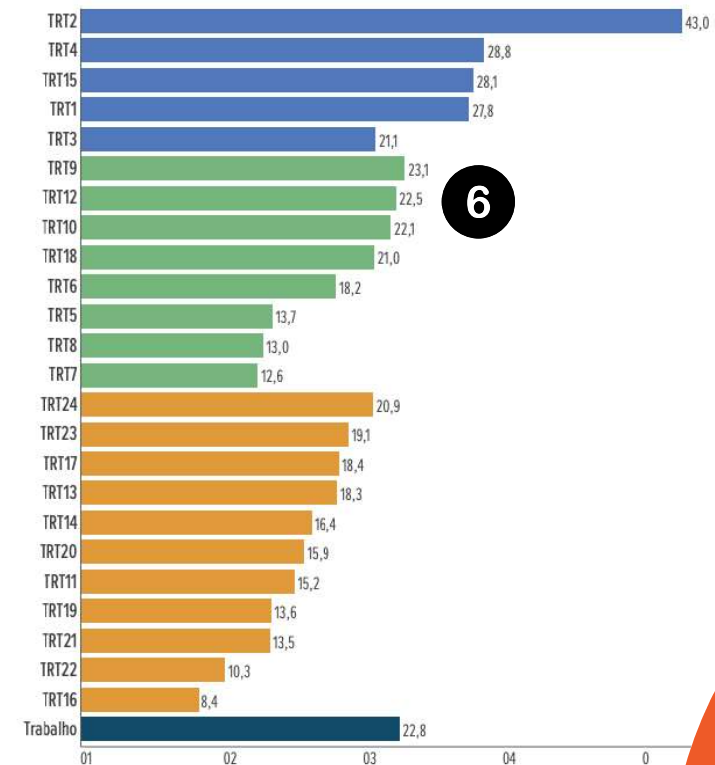


Figura 413 - Casos novos por mil habitantes, por Tribunal Regional do Trabalho



Meta 1 – Julgar mais processos que os distribuídos

Figura 419 - Índice de produtividade dos(as) magistrados(as), por Tribunal Regional do Trabalho

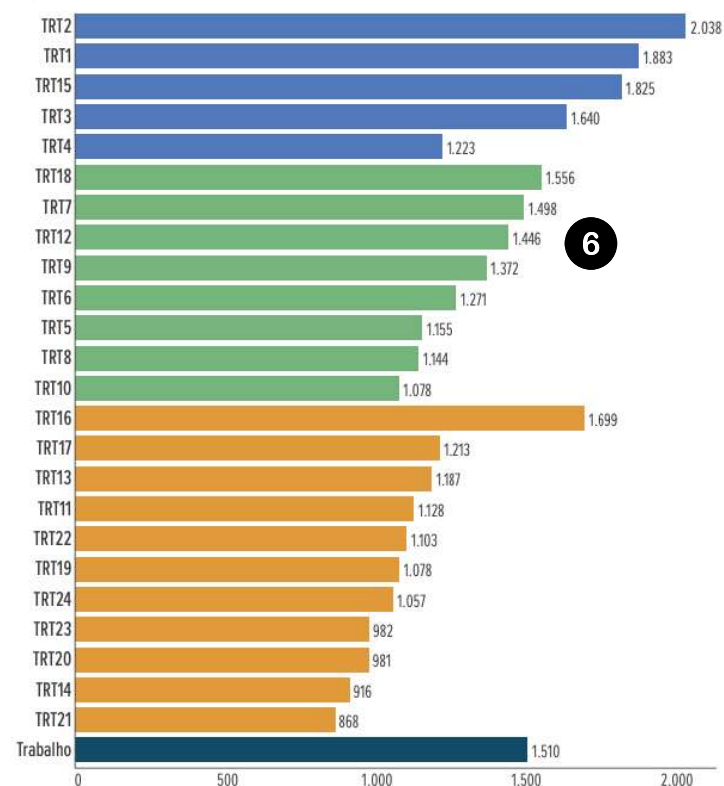
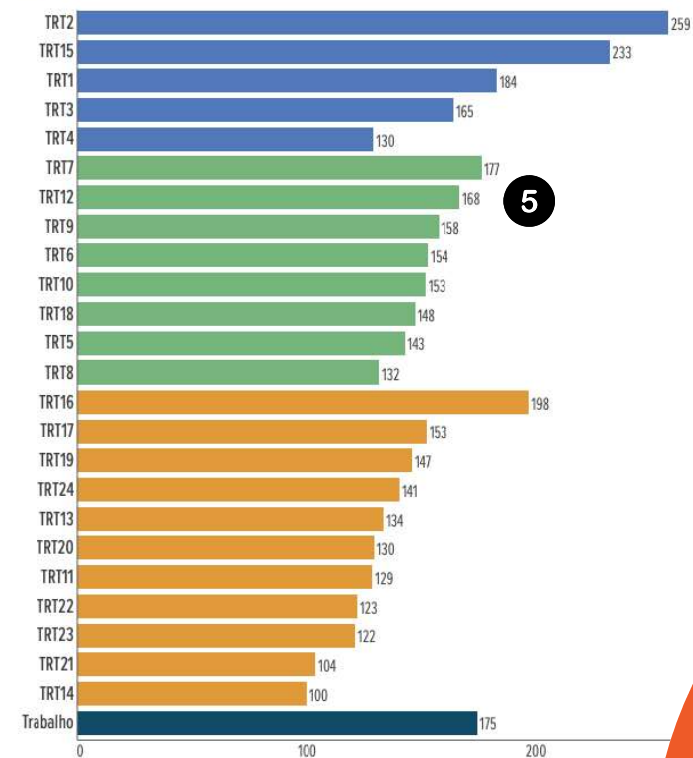
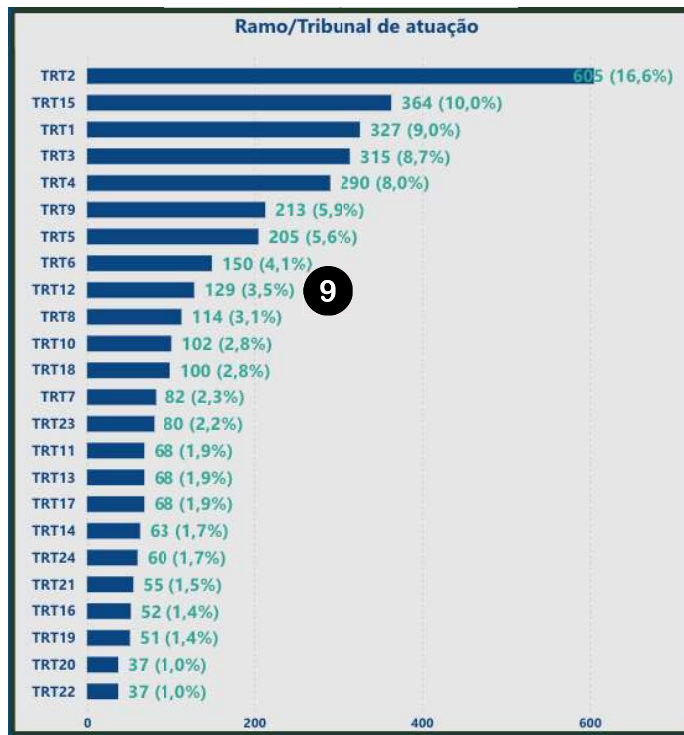


Figura 422 - Índice de produtividade dos(as) servidores(as) da área judiciária, por Tribunal Regional do Trabalho

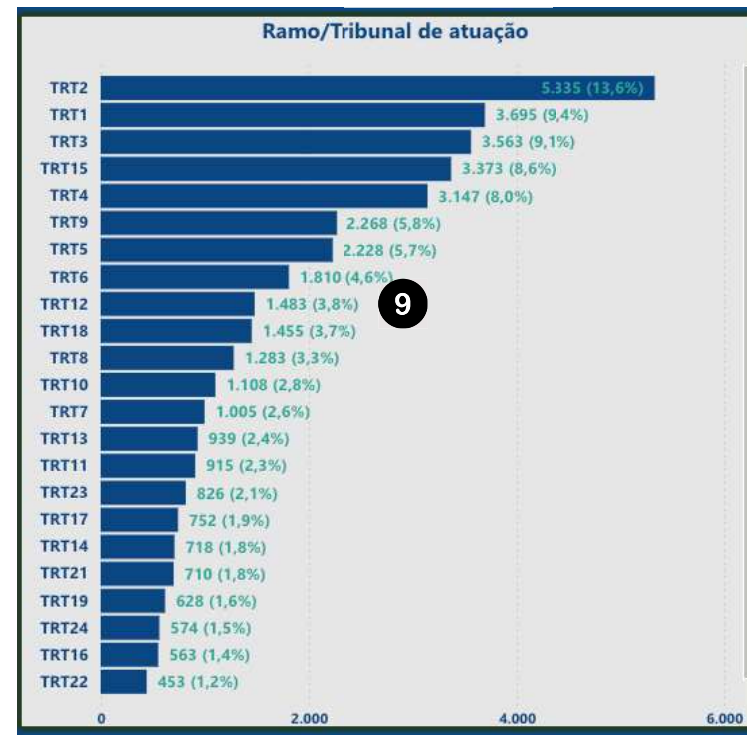


Meta 1 – Julgar mais processos que os distribuídos

Número de Magistrados

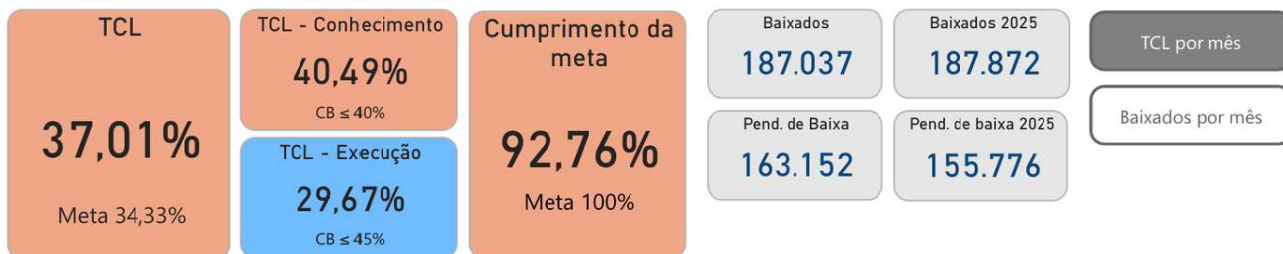


Número de Servidores

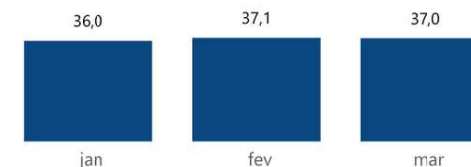


Meta 5 – Reduzir a taxa de congestionamento

Fase: Conhecimento Execução



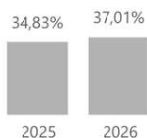
Taxa de Congestionamento Líquido por mês



TCL por grau



Série histórica da TCL



Meta: Reduzir em 0,5% a taxa de congestionamento líquida, exceto execuções fiscais, em relação a 2025, ou ter as taxas de congestionamento líquida, no conhecimento, menor ou igual a 40% e, na execução, menor ou igual a 45%, condições estas definidas como cláusula de barreira (CB).

Meta por unidades - 2º Grau

Lista de processos pendentes de baixa

 Detalhes das variáveis

Unidade	Baixados últ. 12 meses	Pendentes de baixa	Suspensos	Alvo da meta (%)	Taxa de Congest. LÍq. (%) - CB	Grau de cumprimento (%)	Saldo	Cumpriu a meta?
TRT - 2º Grau	32.681	16.581	1.694	28,58	31,29	91,34	1.293	Sim (CB)
Araranguá - 1ª Vara	2.331	2.545	1.066	34,69	38,81	89,38	158	Não
Balneário Camboriú - 1ª Vara	2.691	2.589	882	34,85	38,81	89,80	175	Não
Balneário Camboriú - 2ª Vara	2.863	3.185	1.028	39,27	42,96	91,41	186	Não
Blumenau - 1ª Vara	2.216	2.932	1.612	33,86	37,33	90,70	123	Sim (CB)
Blumenau - 2ª Vara	2.297	2.893	1.418	35,28	39,10	90,23	145	Sim (CB)
Blumenau - 3ª Vara	1.932	3.020	1.308	45,80	46,98	97,49	44	Não
Blumenau - 4ª Vara	2.166	2.624	1.271	37,76	38,44	98,23	25	Não
Brusque - 1ª Vara	1.994	2.077	1.137	27,94	32,03	87,23	121	Sim (CB)
Brusque - 2ª Vara	2.048	1.583	885	22,88	25,41	90,04	70	Sim (CB)
Total	187.037	163.152	53.250	34,33	37,01	92,76	7.963	Não

■ Meta atingida pela cláusula de barreira ■ Meta atingida pelo grau de cumprimento ■ Meta não atingida

Meta 1 - Conhecimento

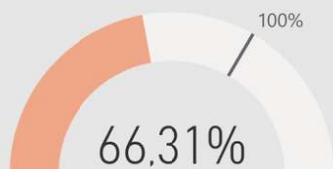
Índice de processos julgados

66,31%

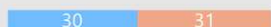
Meta 100%

Cláusula de barreira TCL Con < 40%

Cumprimento da meta



Cumprimento por Unidade


Meta 2 - Processos Antigos

IPA - autuados até 2021

IPA - autuados até 2024

9,09%
94,14%

Meta 100%

Meta 94%

Cumprimento da meta



Cumprimento por Unidade


Meta 3 - Conciliações

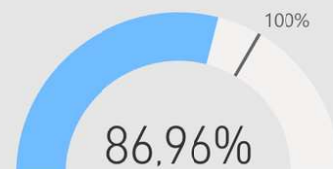
Índice de conciliação

45,67%

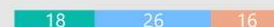
Meta 52,51%

Cláusula de barreira ≥ 38%

Cumprimento da meta



Cumprimento por Unidade


Meta 5 - Congestionamento

Taxa de Congest. Líq.

37,01%

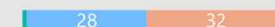
Meta 34,33%

CB Con ≤ 40% e Exe ≤ 45%

Cumprimento da meta



Cumprimento por Unidade



■ Meta atingida pelo grau de cumprimento

■ Meta atingida pela cláusula de barreira

■ Meta não atingida

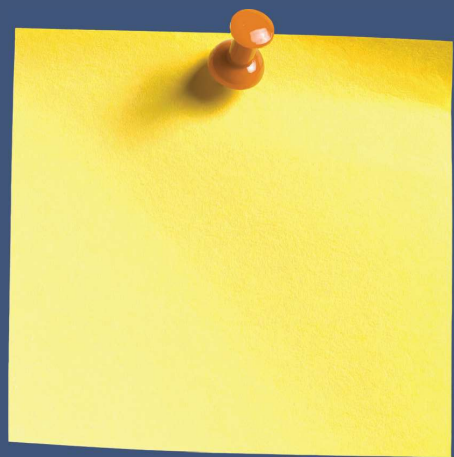
Tabela de Índices

Lista de processos pendentes

Pendentes de julgamento

Pendentes de baixa





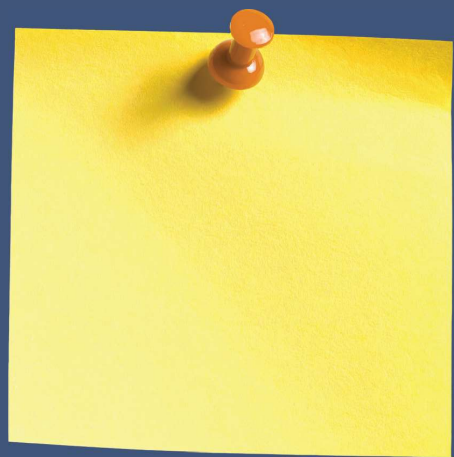
o que mais
chamou
atenção?

Curiosidades
anônimas

DADOS

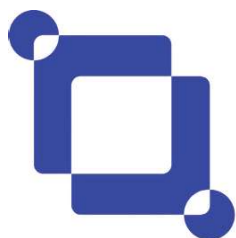


Curiosidades
anônimas



o que mais
chamou
atenção?

OUTROS DESAFIOS



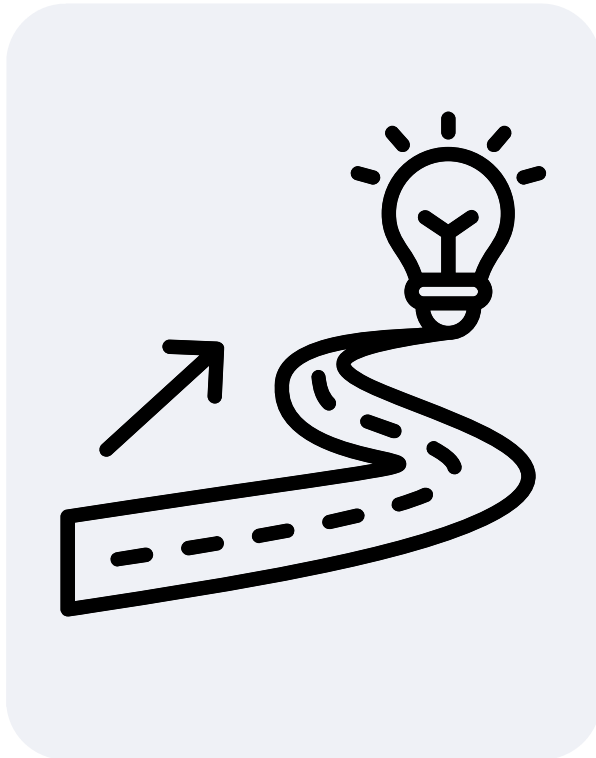
Conexão Estratégica

2026-2027





DESAFIO ESTRUTURAL

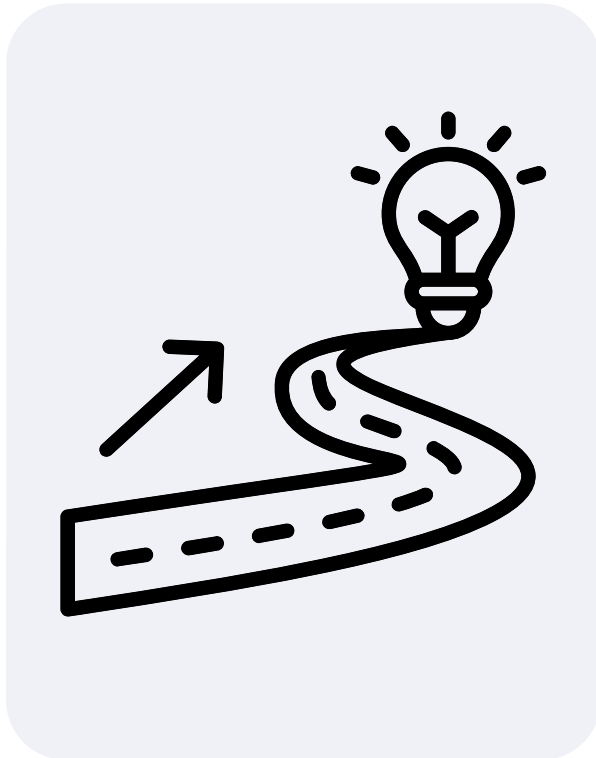


Distribuição da força de trabalho de maneira proporcional entre primeiro e segundo graus.





Produtividade: Baixa de processos

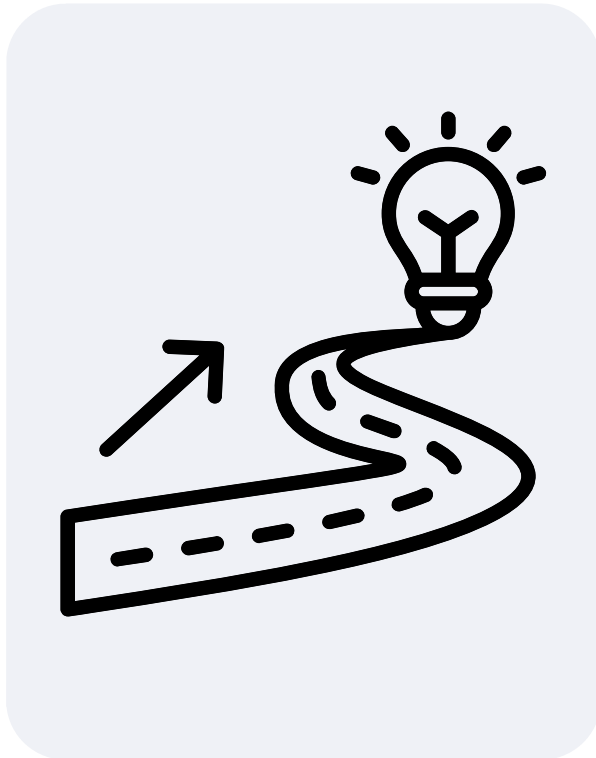


Como podemos alcançar um Índice de Atendimento à Demanda (IAD) maior que 100% OU superior a 90,0%, desde a taxa de congestionamento líquida seja inferior a 25,0% ?





Produtividade: Conciliação na Execução

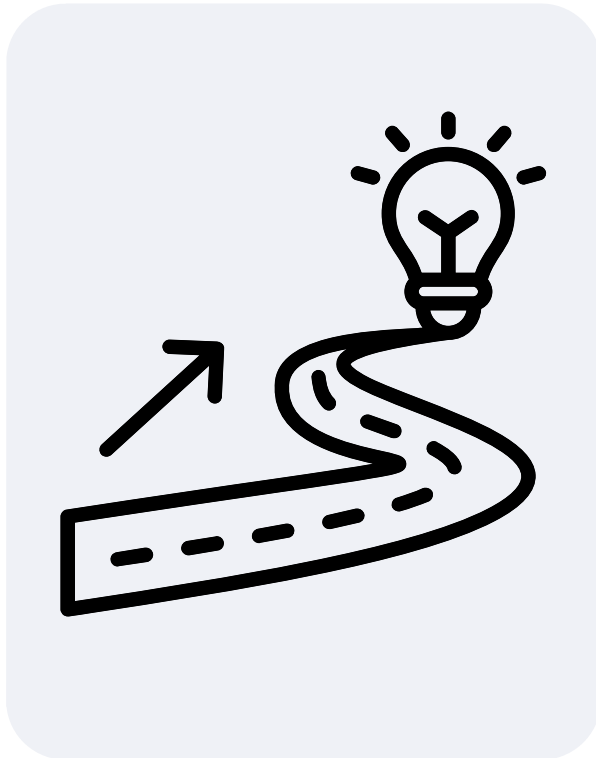


Como alcançar o Índice de Conciliação na Execução superior a 11%?





Produtividade: IPC-Jus

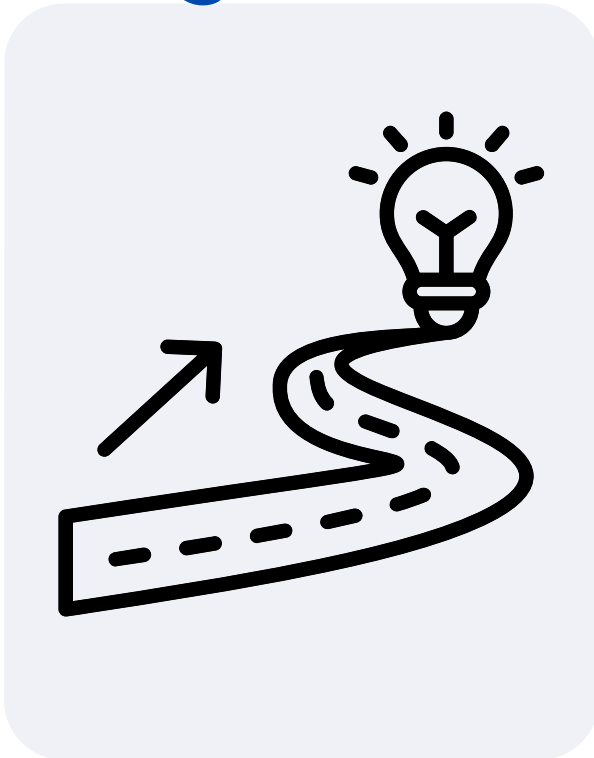


Como podemos alcançar os melhores índices de Produtividade Comparada da Justiça (IPC-Jus)?





Produtividade: Reduzir processos antigos



Garantir que o volume de processos distribuídos até 31/12/2023 (processos antigos) e que nunca tenham recebido alguma situação de “julgamento”, represente, no máximo, 0,60% do total de processos líquidos pendentes de julgamento.

SUSTENTABILIDADE e ACESSIBILIDADE

Princípios Transversais da Atuação Institucional





SUSTENTABILIDADE

Como perpassa todo o Tribunal?

E também você!

UMA VISÃO INTEGRADA

AMBIENTAL



**Gestão de recursos,
resíduos e emissões**

SOCIAL



**Ações sociais e
impacto na
comunidade**

ECONÔMICO / GOVERNANÇA

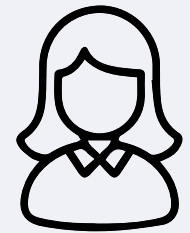
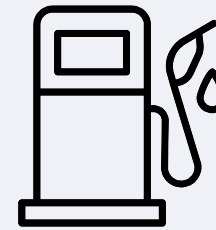
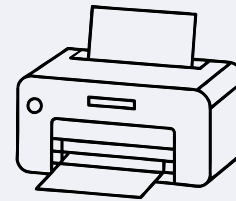
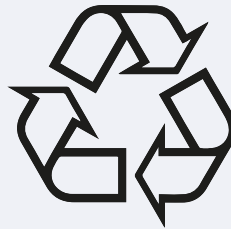
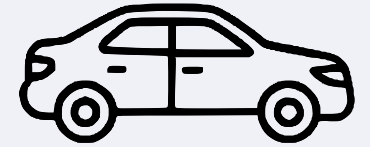
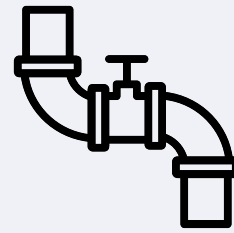
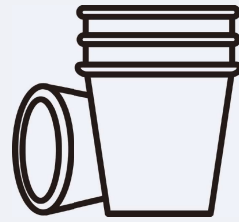


**Planejamento,
indicadores e
eficiência**

COMO FUNCIONA
IDS

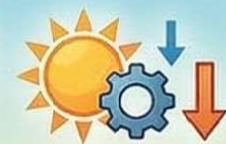


IDS





INVENTARIAR



REDUZIR



COMPENSAR



2. REDUZIR: EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E TECNOLOGIAS
Smart Energy Management System



1. INVENTARIAR: MEDIR E ANALISAR EMISSÕES (Escopos 1, 2, 3)

3. COMPENSAR: APOIAR PROJETOS DE REFLORESTAMENTO E PRESERVAÇÃO EM SC



Plano de Descarbonização

Inventariar

Reduzir

Compensar





Protocolo de Crise Socioambiental do Poder Judiciário



ACESSIBILIDADE

Como perpassa todo o Tribunal?

E também você!





Principais Desafios

- **Barreiras Atitudinais**
- **Capacitação**
- **Acessibilidade Digital**

Hoje nossos maiores desafios não são apenas estruturais, mas culturais e tecnológicos.





Barreiras Atitudinais

- Receio na acolhida de pessoas com deficiência.
- Dúvidas sobre desempenho e adaptação.
- Impacto na inclusão efetiva.
- Receio na recepção de pessoas com deficiência associada à percepção equivocada de que terão menor produtividade ou exigirão adaptações complexas.

Na prática, as limitações não estão na pessoa, mas nas atitudes e no ambiente.



Acessibilidade Digital

- **Baixa maturidade no setor público no geral**
- **Barreiras em sistemas nacionais**
- **Impacto direto na inclusão**

Desempenho TRT-SC

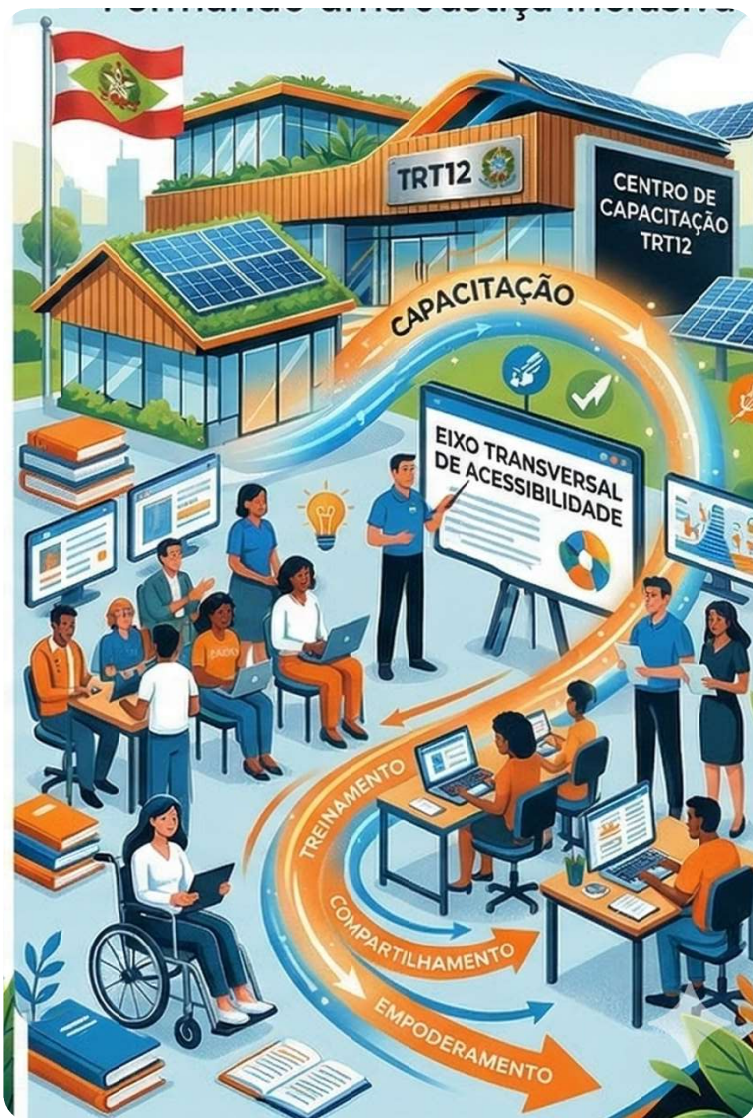


NOTAS DAS ORGANIZAÇÕES EM CADA DIMENSÃO

Nos gráficos ao lado:

- Ruim = nota menor que 5;
- Insuficiente = nota entre 5 e 6,9;
- Regular = nota entre 7 e 7,9;
- Bom = nota entre 8 e 8,9;
- Excelente = nota igual ou superior a 9.





Capacitação

- Capacitação reduz insegurança
- Conhecimento → mudança de cultura
- Múltiplas exigências do CNJ

NOSSO DESAFIO DE ACESSIBILIDADE BARREIRAS ATITUDINAIS + DIGITAIS



O avanço das pautas de sustentabilidade e acessibilidade depende de responsabilidade institucional, conhecimento e atuação conjunta das áreas.

E de você!



ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Missão

Realizar Justiça, no âmbito das relações de trabalho, contribuindo para a paz social e o fortalecimento da cidadania

Valores

Ética - Acessibilidade - Agilidade - Eficiência -
Transparência - Inovação - Valorização das pessoas -
Sustentabilidade - Efetividade - Comprometimento -
Segurança jurídica - Respeito à diversidade

Visão

Ser reconhecida como Justiça ágil e efetiva, que contribua para a pacificação social e o desenvolvimento sustentável do país

SOCIEDADE

Fortalecer a comunicação e as parcerias institucionais

Promover o trabalho decente e a sustentabilidade

PROCESSOS INTERNOS

Garantir a duração razoável do processo

Promover a integridade e a transparência em relação aos atos de gestão praticados

Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica

Assegurar o tratamento adequado dos conflitos trabalhistas

Garantir a efetividade do tratamento das demandas repetitivas

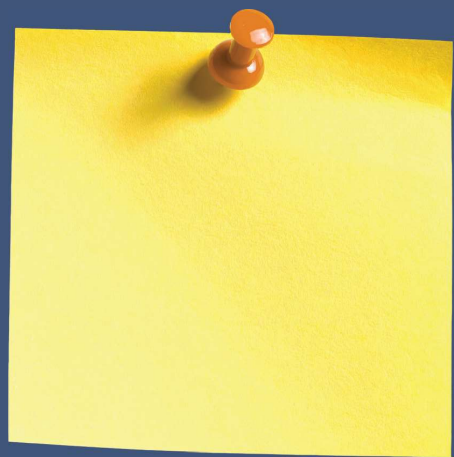
APRENDIZADO E CRESCIMENTO

Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira

Aprimorar a Gestão de Pessoas

Aprimorar a Governança de TIC e a proteção de dados





o que mais
chamou
atenção?

Curiosidades
anônimas



Conexão Estratégica

2026-2027





POR QUÊ?

- Alinhamento estratégico
- Objetivos comuns
- Engajamento das pessoas
- Foco e priorização
- Transparência e comunicação
- Gestão de recursos





"Quando vetores apontam para direções diferentes, sua soma é (pode ser) zero. Porém se você conseguir que todos apontem para a mesma direção, você maximiza o resultado."

- Andy Grove (ex-CEO Intel)





usando uma metodologia
reconhecida e largamente
utilizada pelas grandes
empresas



POR QUE OKR?



MANTER O **FOCO E COMPROMISSO**
COM PRIORIDADES



AGILIDADE
(CICLOS CURTOS DE ACOMPANHAMENTO)



SIMPLICIDADE,
SEM SOBRECARGA DE GESTÃO

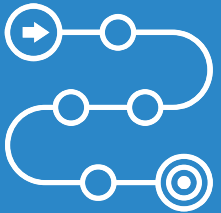


TRANSPARÊNCIA E COMUNICAÇÃO
GERAM **ALINHAMENTO DA EQUIPE**

COMO FUNCIONA



Estrutura Básica



OKR



Estrutura Básica de OKRs



Objetivo



“Para onde precisamos ir?”

Objetivos são afirmações inspiradoras e que definem a direção

Resultado-chave (Key Result)



“Como sabemos que estamos chegando lá?”

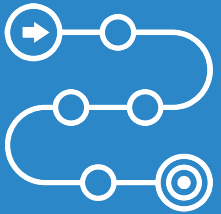
Key Results medem o progresso em direção a um objetivo

Iniciativas



“Por onde devemos ir para chegar lá?”

Iniciativas descrevem as ações necessárias para impulsionar o progresso dos Key Results



OKR



Estrutura Básica de OKRs

Objetivo



“Me tornar super saudável para transformar meu bem-estar e energia”

Key Result



- Reduzir meu IMC de 28 para 20
- Reduzir glicemia de Jejum de 85 para 60
- Dormir em média 8h por noite

Iniciativas



- Praticar corrida pelo menos 3 vezes por semana
- Fazer uma dieta equilibrada, escolhendo apenas 1 dia para comer a vontade
- Estabelecer um horário para dormir e trocar a tela por livros
- Fazer musculação 4x por semana



Plano Integrado de Gestão

Conexão Estratégica

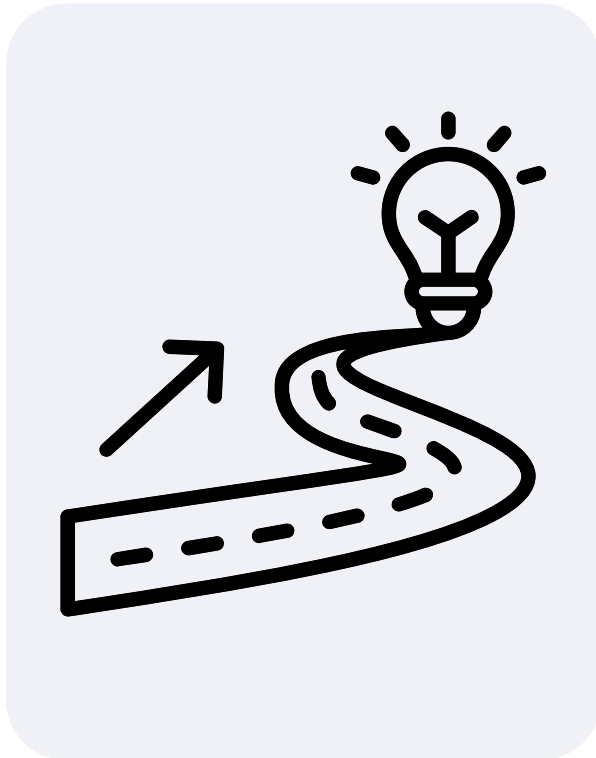


Um novo ciclo não para mudar o que funciona, mas **para amadurecer, integrar e dar mais direção estratégica ao que já foi construído.**





BASE DO PLANEJAMENTO



VETORES ESTRATÉGICOS:

Inovação e Tecnologia com impacto real

Responsabilidade institucional e compromisso social

Engajamento e reconhecimento

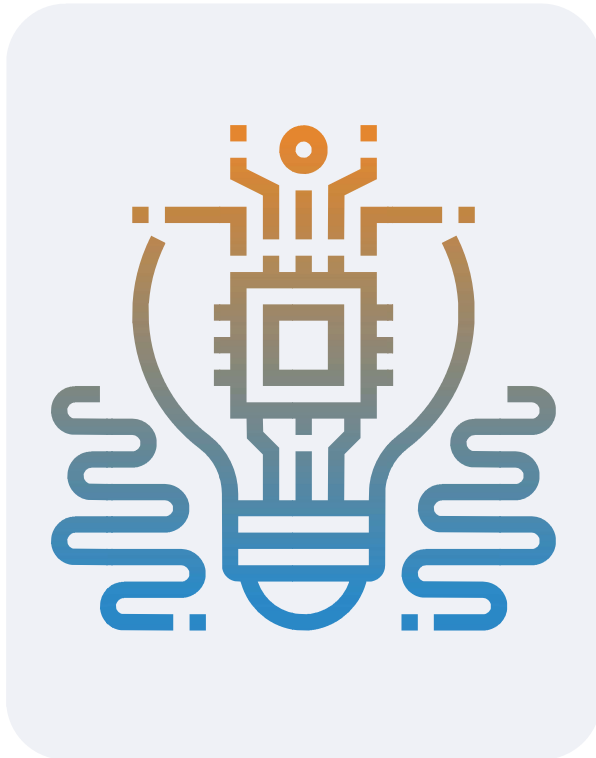
Excelência institucional e valor público



“Inovar e usar a tecnologia para gerar resultados, reduzir a sobrecarga de trabalho e promover saúde, com responsabilidade institucional e compromisso social, valorizando as pessoas e fortalecendo a excelência do Tribunal.”



VE #1 - Inovação e Tecnologia com impacto real



Inovação como direcionador

Tecnologia como capacidade institucional

Processos, dados e sistemas integrados e otimizados

Equilíbrio da carga de trabalho visando o bem-estar institucional



“Inovar é gerar impacto real, com tecnologia, eficiência e cuidado com as pessoas.”

VE #2 - Responsabilidade institucional e compromisso social



Sustentabilidade, acessibilidade e inclusão como premissas

Materializam os compromissos dos programas institucionais

Direcionam o uso consciente dos recursos públicos

Expressam a responsabilidade institucional



“Compromissos sociais não são agendas paralelas. São direcionadores estratégicos que expressam nossa responsabilidade institucional.”



VE #3 - Engajamento e reconhecimento



Criação de vínculo consciente entre magistrados e servidores

Clareza da estratégia e do papel de cada unidade

Atuação alinhada aos resultados institucionais

Reconhecimento das pessoas



“Engajar é compreender o rumo, atuar de forma consciente e ter o trabalho reconhecido, com sentido e significado, alinhado ao projeto institucional e à finalidade pública que orienta a atuação do Tribunal.”



VE #4 - Excelência institucional e valor público



Vetor resultante e de integração dos demais vetores

Coerência, transparência e consistência na atuação institucional

Entrega qualificada, ética e orientada ao interesse público

Reconhecimento externo como reflexo da maturidade institucional



“As premiações não são um fim em si mesmas, mas a expressão pública da maturidade institucional alcançada.”



Diretrizes
↓
Estratégia



DIAGNÓSTICO

Pesquisa Institucional



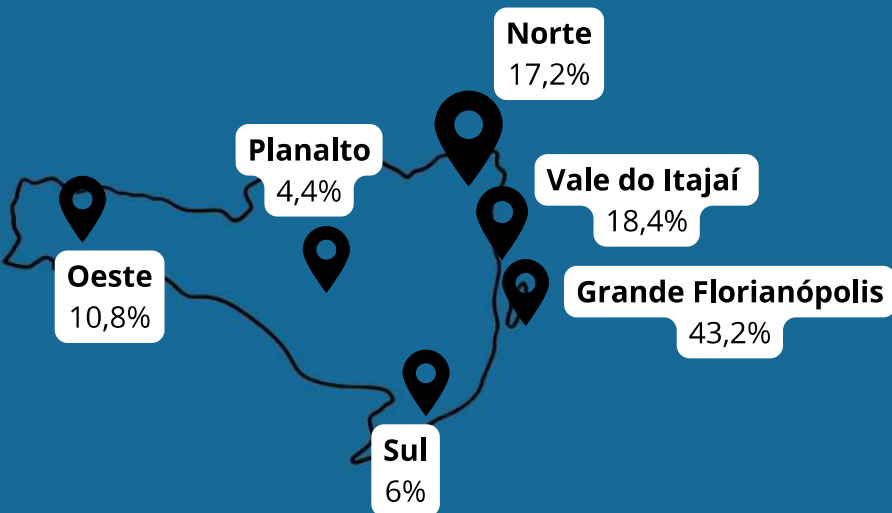
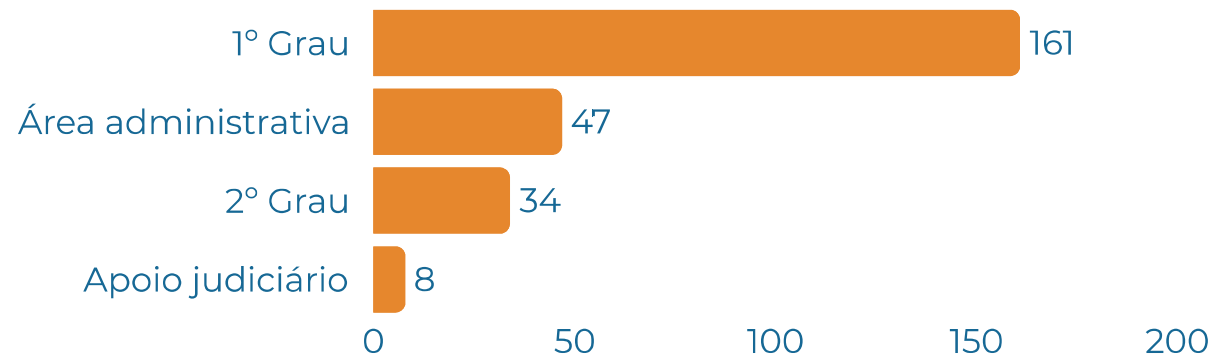
Dimensão da pesquisa

Um diagnóstico representativo

250 Respostas válidas
(magistrados e servidores)

2138 Contribuições qualitativas
mapeadas

Distribuição





Grau de Concordância

Impacto transversal

D1 | Tecnologia e Simplificação

SIMPLIFICAR PROCESSOS E USAR TECNOLOGIA PARA FACILITAR O TRABALHO E REDUZIR A SOBRECARGA



Sintomas: 53% das respostas relatam procedimentos não padronizados e etapas redundantes. 18% focam em sistemas que não conversam

Contrapontos: premissa de 'aumentar eficiência sem aumentar estrutura' pode não ser realizável sem reposição de pessoal. Para esses participantes, a automação e uso de IA é bem-vinda, mas não substitui servidores na mesma proporção.

Destaques: (a) Perspectivas diferentes entre 'automação como solução' e 'automação como eufemismo para redução de pessoal'; (b) Desejo pelo uso de IAs, mas ausência de regulamentação específica do uso no TRT; (c) Dificuldades de usabilidade com ferramentas externas e nacionais; (d) Unidades com sobrecarga desproporcional já conhecida pelas próprias equipes

Impacto transversal

D1 | Tecnologia e Simplificação

SIMPLIFICAR PROCESSOS E USAR TECNOLOGIA PARA FACILITAR O TRABALHO E REDUZIR A SOBRECARGA



Grau de Concordância



Área	N	%	Destaques
1º Grau	150	64%	Sobrecarga + retrabalho; ceticismo sobre 'eficiência sem estrutura' (com amostra pequena); menções frequentes ao +PJe e à necessidade de pessoal (0011-D1-CON, 0133-D1-CON)
2º Grau	32	14%	IA e automação como temas centrais; reconhecimento do quadro insuficiente nos gabinetes (0002-D1-CON, 0008-D1-CON)
Área Administrativa	46	19%	Foco na baixa integração entre sistemas, possivelmente por lidar com múltiplas plataformas de gestão (0139-D1-CON, 0007-D1-CON)
Apoio Judiciário	8	3%	Amostra insuficiente para análise mais profunda, mas os dados apontam destaque em eliminação de tarefas repetitivas e a necessidade de uso de IA e automação.

Síntese: O problema não é apenas tecnológico: é sistêmico. A sobrecarga tem origem dupla — excesso de tarefas repetitivas sem automação e crescimento de demanda sem reposição de pessoal. A automação é amplamente desejada, mas ainda insuficientemente regulamentada e capacitada (especialmente IA). A premissa do desafio ('eficiência sem estrutura') gera resistência, especialmente no 1º grau.



Grau de Concordância

Área Administrativa

D2 | Capacidade Administrativa

CAPACIDADE ADMINISTRATIVA, ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E ENTREGA SUSTENTÁVEL DE RESULTADOS



Sintomas: 93% das manifestações apontam para demandas simultâneas sem priorização, prazos sobrepostos e urgências que se atropelam.

Contrapontos: algumas unidades podem ter percepção diferente por já terem processos padronizados.

Destaques: a análise transversal evidencia um forte clamor por sistemas melhores. A tecnologia aparece como fonte de frustração, mas também como principal expectativa de solução. Há insatisfação com a integração e usabilidade atuais, combinada com abertura à automação e IA.

Área Administrativa

D2 | Capacidade Administrativa

CAPACIDADE ADMINISTRATIVA, ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E ENTREGA SUSTENTÁVEL DE RESULTADOS

Síntese: A área administrativa enfrenta gargalos de governança interna das demandas: ausência de critérios de priorização, chegada desordenada de solicitações e baixa coordenação entre áreas. A tecnologia disponível é insuficiente e se torna outra fonte de problemas. Há também relatos sobre a falta de processos de gestão estruturados.



Grau de Concordância



Outros aspectos levantados: (a) conflito de urgências intersetoriais: Cada unidade impõe seu próprio cronograma, sem respeitar limitações das demais; (b) obrigações externas desalinhadas: Demandas de órgãos superiores (CNJ, CSJT) que alteram prioridades sem aviso;



Grau de Concordância

Área Judiciária

D3 | Carga de Trabalho

CARGA DE TRABALHO E PRODUTIVIDADE INSTITUCIONAL



Sintomas: 84% das manifestações apontam desigualdade de distribuição de processos como a principal fonte de exaustão. Os impactos na saúde aparecem com 14%.

Contrapontos: indicadores atuais não capturam a complexidade real (HTE inflando númeos, precatórios distorcem carga de trabalho)

Destaques: clamor pela equalização das cargas de trabalho no 1º Grau. Os gabinetes relatam preocupação com os efeitos da equalização nos recursos no 2º Grau. Um subgrupo que alerta para a resistência política à equalização e para o risco de desincentivo ao bom desempenho se a distribuição for percebida como 'punição a quem trabalha'.



Grau de Concordância

Área Judiciária

D3 | Carga de Trabalho

CARGA DE TRABALHO E PRODUTIVIDADE INSTITUCIONAL



Área	N	Padrão predominante
1º Grau	146 (77%)	Urgência na equalização; sobrecarga em unidades específicas; ceticismo com métricas atuais; demanda por critérios mais justos
2º Grau	31 (16,0%)	Efeito cascata da priorização no 1º grau; problema de FCs nos gabinetes; IA como caminho para reduzir carga (0048-D3-ROP)

Síntese: A desigualdade de carga entre unidades do 1º grau é percebida como o principal problema estrutural — e o mais urgente. A não implementação da equalização em 2025, após ter sido anunciada como iminente, gerou frustração e percepção de inércia institucional. Há manifestações sobre a concentração de trabalho em poucos servidores e sobre métricas que não avaliam complexidade.



Grau de Concordância

Impacto Transversal

D4 | Engajamento e Reconhecimento

ENGAJAMENTO, RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS NO DIA A DIA INSTITUCIONAL



Sintomas: 87% das respostas destacam decisões top-down, metas uniformes que não refletem realidades locais, falta de transparência. 20% falam sobre a desvalorização de servidores sem FC/CJ.

Contrapontos: o excesso de comunicação atrapalha o engajamento.

Destaque: para a maioria, teletrabalho é uma ferramenta de engajamento e integração entre unidades, mas para alguns gestores a compreensão é contrária.

Impacto Transversal

D4 | Engajamento e Reconhecimento

ENGAJAMENTO, RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS NO DIA A DIA INSTITUCIONAL



Grau de Concordância



Área	N	Padrão predominante
1º Grau	129 (68,6%)	Distanciamento da estratégia; sobrecarga como barreira ao engajamento; valorização via desempenho e qualidade; teletrabalho como estratégia de integração
2º Grau	31 (16,5%)	Comunicação fragmentada e deficitária; falta de participação em colegiados; atuação em gabinetes dificulta integração
Administrativa	26 (13,8%)	Tom mais otimista; reconhece avanços; propõe canais estruturados de escuta; preocupação com FCS

Síntese: O engajamento está comprometido por uma combinação de: (1) distanciamento perceptível entre estratégia institucional e realidade cotidiana; (2) comunicação insuficiente e sem devolutiva; (3) **sobrecarga que não deixa espaço para engajamento com propósito**; (4) percepção de injustiça na distribuição de reconhecimento (FCs, CJs) e (5) hierarquia excessiva que inibe participação.



Grau de Concordância

Impacto Transversal

D5 | Inclusão e Sustentabilidade

RESPONSABILIDADE INSTITUCIONAL COM SUSTENTABILIDADE, INCLUSÃO E EQUIDADE



Sintomas: 71% das respostas relatam baixa conexão desses temas com a rotina. As agendas são fragmentadas por várias secretarias, gerando conflitos de competências.

Contrapontos: teletrabalho reconhecido como prática sustentável, mas combatido por exigências superiores.

Destaque: A concordância é predominante, mas muitas respostas são curtas ('concordo', 'sim') ou expressam incerteza ('não tenho opinião', 'não tenho condições de opinar').



Grau de Concordância

Impacto Transversal

D5 | Inclusão e Sustentabilidade

RESPONSABILIDADE INSTITUCIONAL COM SUSTENTABILIDADE, INCLUSÃO E EQUIDADE



Síntese: o tema é amplamente aceito, mas percebido como distante da realidade operacional. A sobrecarga de trabalho cria competição de atenção: servidores concordam com a importância da sustentabilidade e inclusão, mas não têm capacidade de se engajar quando estão sobrecarregados.

Para aprofundar: a fragmentação estrutural (responsabilidades dispersas entre secretarias) é uma barreira citada pelos participantes



Grau de Concordância

Impacto Transversal

D6 | Governança

GOVERNANÇA, DADOS E DECISÃO ESTRATÉGICA



Sintomas: 76% das respostas apontam para a fragmentação das decisões e desconexão entre áreas, caracterizando problemas de integração de governança. 9% destacam o uso limitado ou pouco efetivo de dados na tomada de decisão.

Contrapontos: Fadiga informacional: excesso de portarias, circulares e avisos que impedem absorção e compreensão das informações.

Destaque: as contribuições das áreas administrativas apresentam maior propositura, possivelmente pela proximidade com o tema no dia a dia.



Grau de Concordância

Impacto Transversal

D6 | Governança

GOVERNANÇA, DADOS E DECISÃO ESTRATÉGICA



Síntese: o problema de governança e dados tem duas faces: (1) fragmentação entre áreas e ausência de critérios claros de priorização; (2) percepção de que o Tribunal ignora dados que já possui (ex.: sobrecarga em determinadas VTs) na tomada de decisão. A fadiga informacional é algo a ser avaliado com atenção pois muitas portarias e circulares sem síntese geram opacidade em vez de transparência.

Destaque: O Conexão Estratégica é reconhecido como um instrumento promissor.

RAIO-X ORGANIZACIONAL: AS 3 PERSPECTIVAS DIFERENTES

1º GRAU



Foco:
sobrecarga (D3) e Retrabalho (D1)

Percepção:
Estratégia distante, metas que ignoram realidades locais

Visão da Tecnologia:
Eufemismo para a não reposição de Pessoal. Clamam pela equalização das cargas de trabalho.

2º GRAU



Foco:
Preocupação com os efeitos cascatas da equalização do 1º Grau.

Percepção:
Falta de participação em colegiados e injustiças nas FCs.

Visão da Tecnologia:
Urgência no uso das IAs para as atividades dos gabinetes

ADMINISTRATIVO



Foco:
Fluxo desordenado de demandas (D2) e descoordenação entre áreas.

Percepção:
Ferramentas insuficientes e necessidade de automação.

Visão da Tecnologia:
Foco em melhoria de sistemas e revisão e automação de processos de trabalho.

Leitura Integrada: O Círculo Vicioso Institucional



Conexão Estratégica: Os 5 Pilares para a Transformação do TRT-12

Este infográfico sintetiza o diagnóstico institucional de 250 participantes, revelando que os desafios do Tribunal formam um sistema integrado onde tecnologia, carga de trabalho e governança precisam de transformação conjunta.



Sistemas e Tecnologia

Integrar plataformas para eliminar tarefas repetitivas e regulamentar o uso de Inteligência Artificial.

Peso do Tema Tecnologia

2º Grau (25.0%)



Área Administrativa (22.9%)



1º Grau (17.8%)



Carga de Trabalho, Capacidade e Saúde

Equalizar a distribuição de processos entre unidades para reduzir o adoecimento e a sobrecarga.



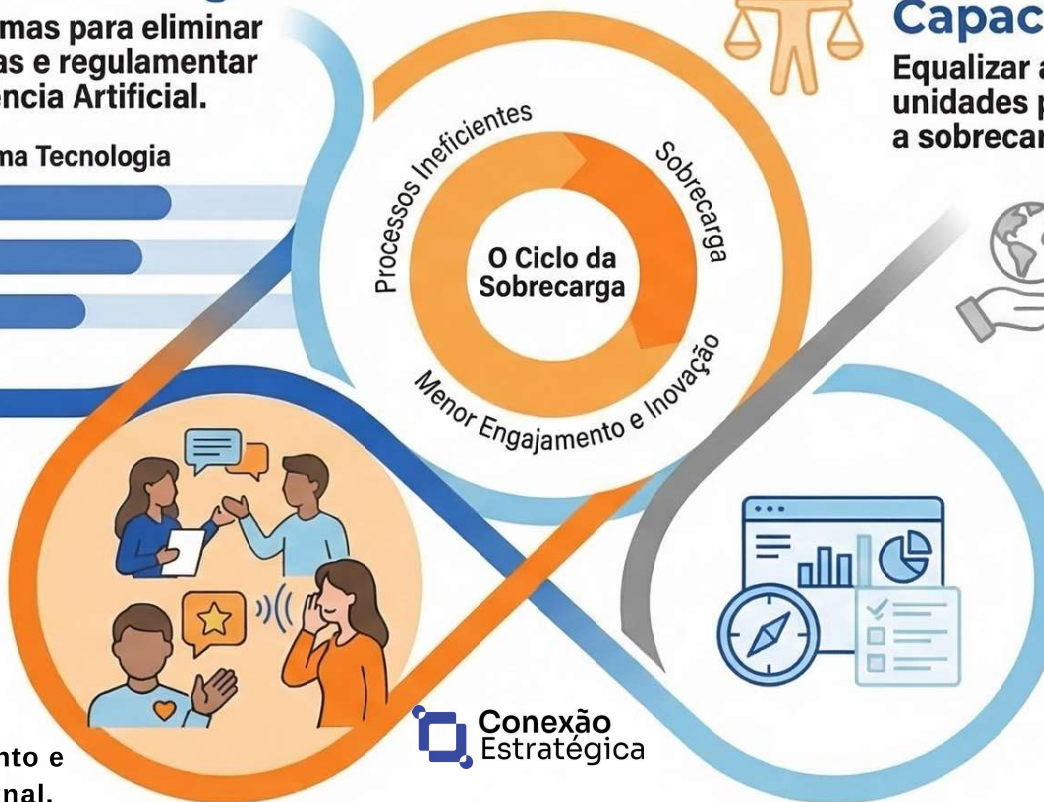
Responsabilidade Social

Integrar sustentabilidade e acessibilidade à rotina prática, conectando a agenda social à realidade operacional.



Engajamento, Reconhecimento e Valorização

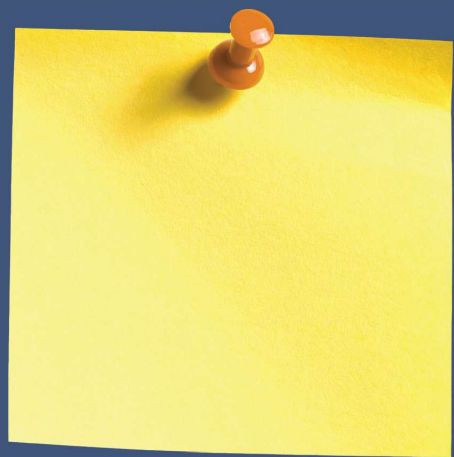
Estratégias para que as pessoas se sintam reconhecidas e valorizadas, fortalecendo o senso de pertencimento e engajamento na estratégia institucional.



Governança e Priorização

Planejar com base em **dados reais** e **estabelecer critérios transparentes** para evitar esforços dispersos.

FAZ SENTIDO?



o que mais
chamou
atenção?

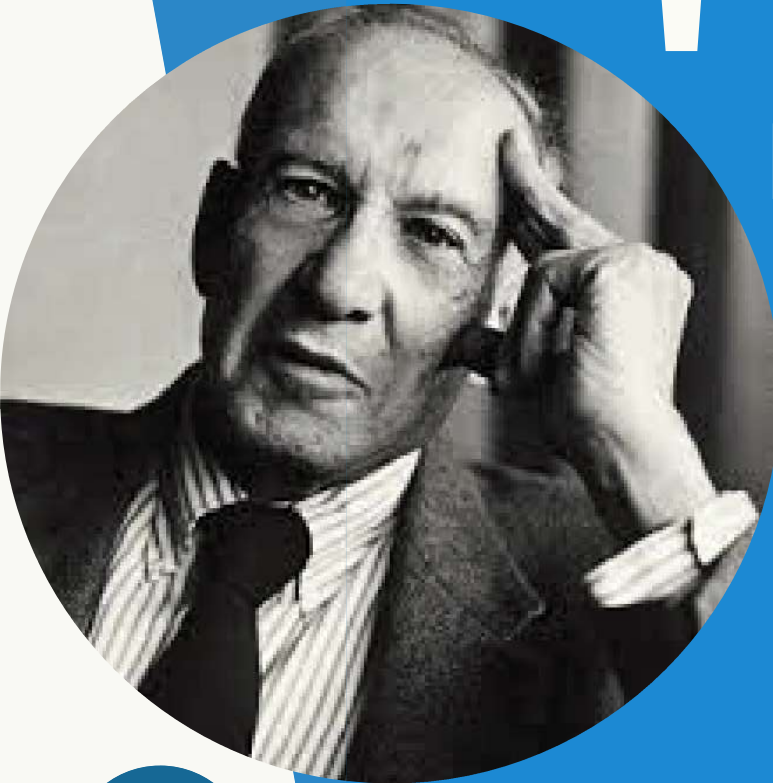
Curiosidades
anônimas



OFICINA

Transformando desafios em Objetivos Estratégicos



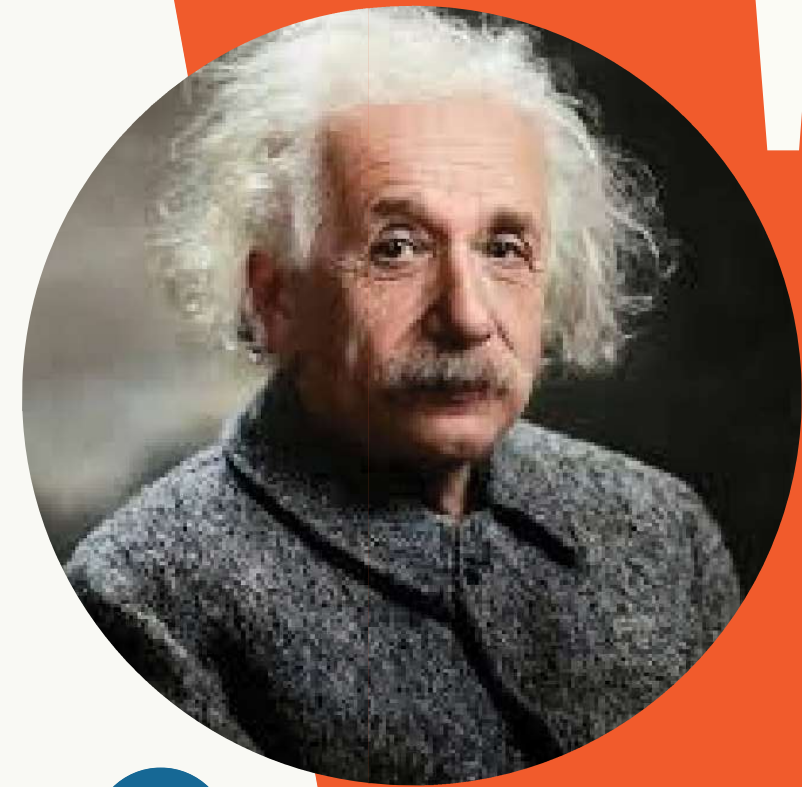


!!

Não há nada tão inútil
quanto fazer
eficientemente o que
não deveria ser feito

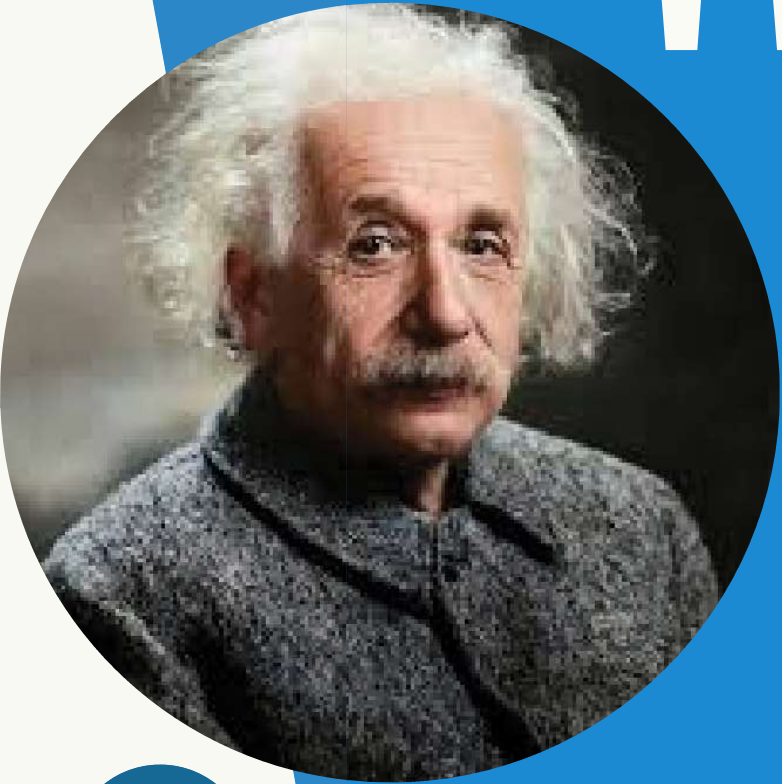
Peter Drucker

!!



“ Se eu tivesse uma hora para resolver um problema, gastaria 55 minutos pensando sobre o problema e 5 minutos pensando sobre soluções ”

Albert Einstein



Nenhum problema
pode ser resolvido pelo
mesmo estado de
consciencia que o criou

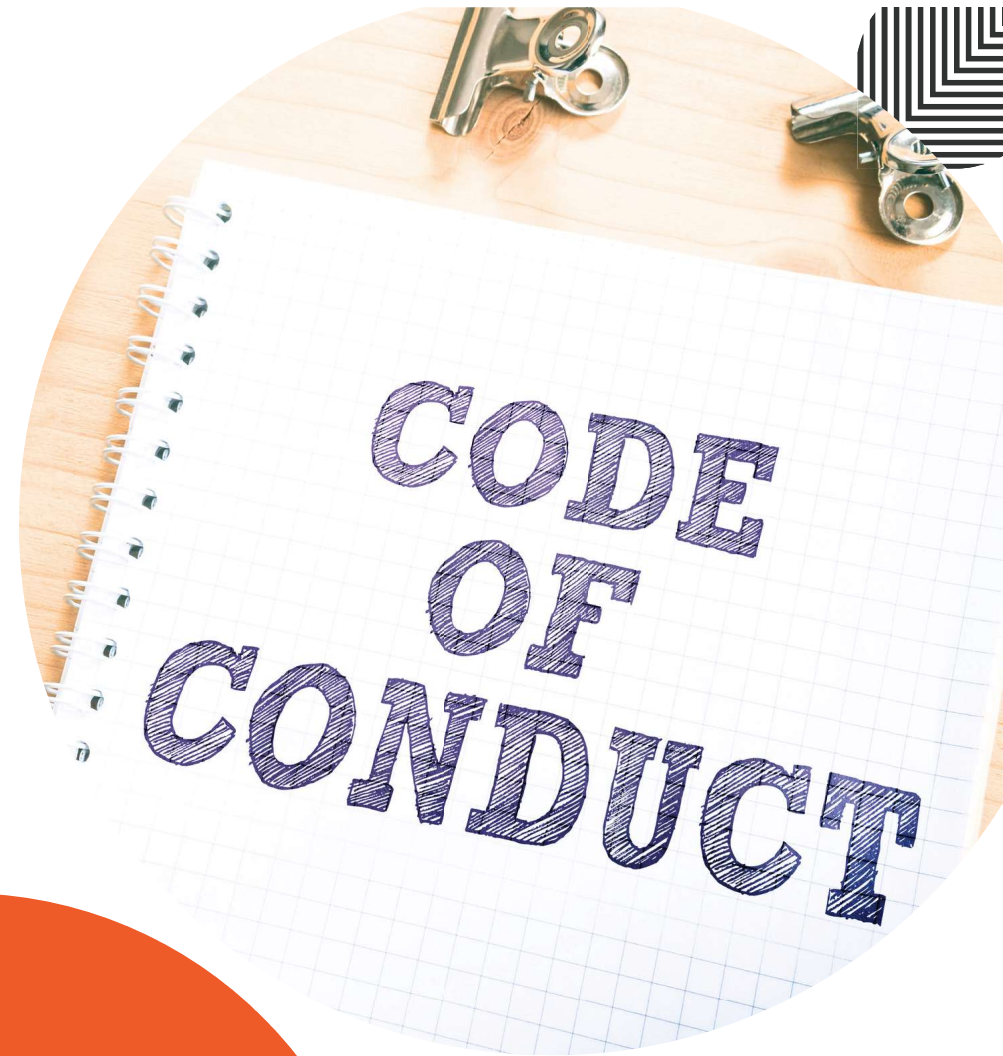
Albert Einsten

REGRA DE OURO

Suspenda o julgamento:

- Nenhuma ideia nasce perfeita
- Crítica precoce mata boas possibilidades
- Primeiro entender, depois avaliar

 Aqui, a gente explora antes de decidir



Curiosidades
anônimas

Como a oficina vai funcionar

Rodada 1

Refinar o problema

revisar a perguntas-matriz
escolher 2 a 3 causas-raiz
fechar o problema estratégico

Rodada 2

Escrever objetivo e KRs

1 objetivo candidato
1 a 3 KRs candidatos
e alinhamento institucional

Rodada 3

Revisão entre mesas

avaliar clareza,
mensurabilidade
e transversalidade

Rodada 4

Revisar a própria redação

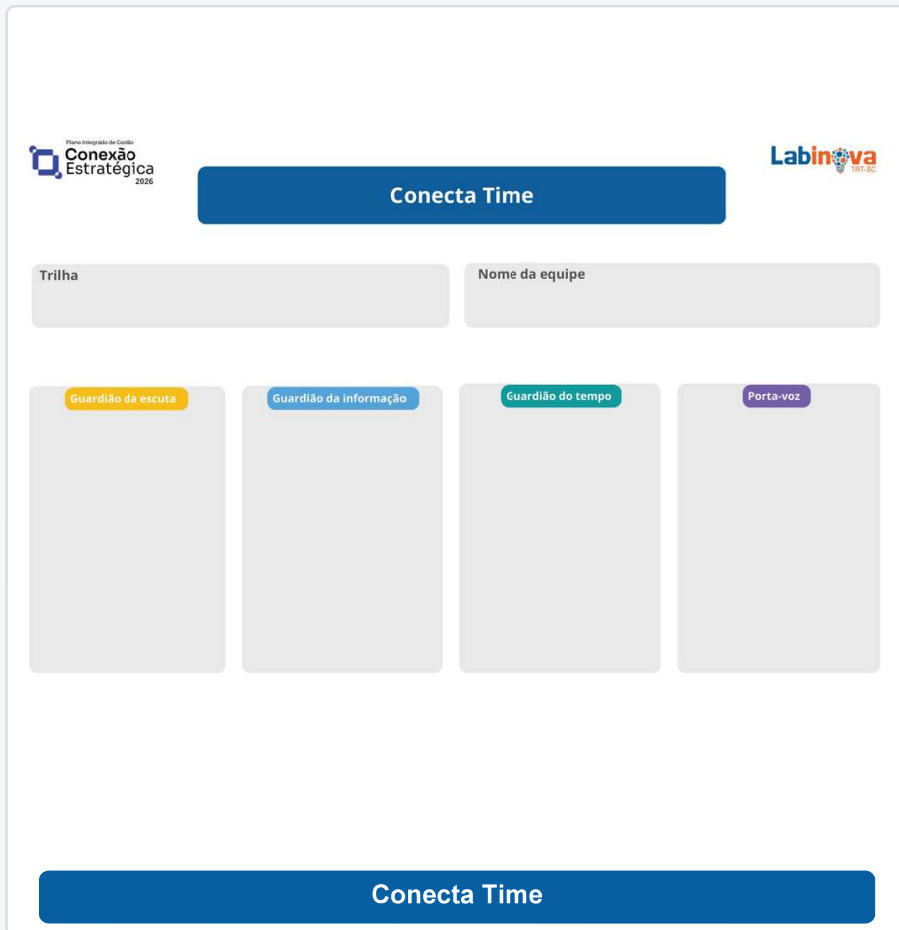
ler as sugestões recebidas
aceitar ou não o que
fizer sentido
fechar a versão revisada

Rodada 5

Escrever iniciativas

1 a 3 iniciativas por
KR
responsáveis do objetivo e dos KRs
apoios e alinhamentos

Conecta Time: organização rápida da mesa



The screenshot shows the 'Conecta Time' interface. At the top left is the logo 'Plano Integrado do Centro Conexão Estratégica 2026'. At the top right is the 'Labinova' logo. In the center is a blue button labeled 'Conecta Time'. Below this are two input fields: 'Trilha' and 'Nome da equipe'. Underneath are four vertical cards representing roles: 'Guardião da escuta' (yellow), 'Guardião da informação' (blue), 'Guardião do tempo' (green), and 'Porta-voz' (purple). At the bottom is another blue button labeled 'Conecta Time'.

O que preencher

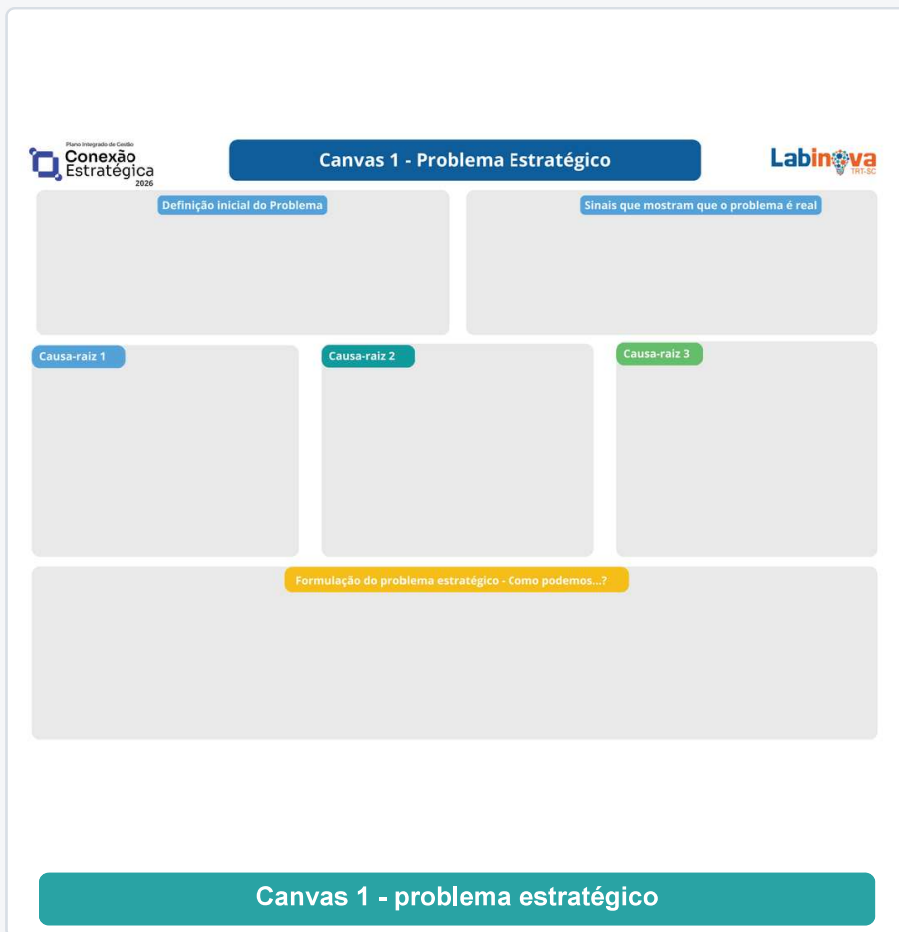
Trilha: escreva o nome ou número da trilha.
Nome da equipe: escolham um nome curto.
Guardião da escuta: cuida do equilíbrio das falas.
Guardião da informação: registra o que a mesa decidiu.
Guardião do tempo: avisa o tempo restante.
Porta-voz: apresenta a síntese da mesa.

Exemplo fictício

Trilha 2 - Reequilíbrio de carga, capacidade e saúde
Nome da equipe: Ponto de Virada
Guardião da escuta: Ana
Guardião da informação: Bruno
Guardião do tempo: Carla
Porta-voz: Diego

Em uma frase: o Conecta Time só organiza a mesa; ele não resolve o problema estratégico.

Canvas 1 - Problema Estratégico



Canvas 1 - Problema Estratégico

Definição inicial do Problema

Sinais que mostram que o problema é real

Causa-raiz 1

Causa-raiz 2

Causa-raiz 3

Formulação do problema estratégico - Como podemos...?

Canvas 1 - problema estratégico

O que preencher

Definição inicial do problema: descreva a dor como ela aparece hoje.
Sinais que mostram que o problema é real: liste fatos visíveis e sintomas.
Causas-raiz 1, 2 e 3: escreva os principais porquês.
Formulação do problema estratégico: transforme a dor em uma pergunta do tipo "Como podemos...?".

Exemplo fictício

Problema hoje: parte do trabalho existe só para contornar limites dos sistemas e falta de padrão.
Sinais: a mesma informação é lançada mais de uma vez; há muitos cliques; cada unidade faz de um jeito.
Causa 1: os sistemas não conversam entre si.
Causa 2: não existe fluxo único para a rotina.
Causa 3: a automação ainda não foi priorizada com capacitação.
Como podemos simplificar e padronizar rotinas críticas, usando automação segura, para reduzir retrabalho e liberar tempo da equipe?

Em uma frase: o Canvas 1 sai da dor difusa e fecha uma pergunta clara de mudança.

Canvas 1 - Problema Estratégico

Definição inicial do Problema

Sinais que mostram que o problema é real

Causa-raiz 1

Causa-raiz 2

Causa-raiz 3

Formulação do problema estratégico - Como podemos...?

Canvas 2 - Objetivo e KRs Candidatos



Plano Integrado de Gestão
Conexão Estratégica 2026

Canvas 2 - Objetivo e KRs Candidatos

Objetivo candidato

Alinhamento institucional

KR 1

Resultado-chave

Como pode ser medido?

Riscos ou dependências

KR 2

Resultado-chave

Como pode ser medido?

Riscos ou dependências

KR 3

Resultado-chave

Como pode ser medido?

Riscos ou dependências

Canvas 2 - objetivo e KRs

O que preencher

Objetivo candidato: é uma resposta ao problema estratégico e descreve o estado futuro desejado

Alinhamento institucional: conecta com plano, indicador, prêmio ou projeto.

KR 1 a 3: resultado mensurável, e não ação.

Como pode ser medido?

Riscos ou dependências: diga o que pode travar.

Exemplo fictício

Objetivo: simplificar rotinas críticas para reduzir tempo gasto com tarefas repetitivas.

Alinhamento: eficiência, transformação digital e simplificação de rotinas.

KR1: em 3 rotinas piloto, reduzir etapas manuais de 7 para 3.

Medida: contagem de etapas. Risco: ajuste no sistema.

KR2: reduzir em 30% o tempo médio gasto com lançamentos duplicados.

Medida: tempo antes e depois. Risco: integração.

KR3: alcançar 80% de uso do fluxo padronizado nas unidades piloto.

Medida: adesão. Risco: capacitação.

Em uma frase: objetivo descreve o futuro desejado; KR mostra como saber se ele foi alcançado.

Canvas 2 - Objetivo e KRs Candidatos

Objetivo candidato

Alinhamento institucional

KR 1

Resultado-chave

Como pode ser medido?

Riscos ou dependências

KR 2

Resultado-chave

Como pode ser medido?

Riscos ou dependências

KR 3

Resultado-chave

Como pode ser medido?

Riscos ou dependências

Canvas 3 - Revisão Cruzada



Canvas 3 - Revisão Cruzada

Objetivo integrado do Centro
**Conexão
Estratégica**
2026

Labinova
TUM SC

O objetivo está claro?

Os KRs são mensuráveis?

A proposta é transversal?

O que está forte e deve permanecer

O que ainda está faltando

O que parece iniciativa em vez de resultado

Sugestão de reescrita do objetivo

Sugestão de ajuste dos KRs

Canvas 3 - revisão cruzada

O que a mesa revisora preenche

Objetivo está claro?
KRs são mensuráveis?
A proposta é transversal?
O que está forte, o que falta e o que parece iniciativa em vez de resultado?
No fim, a mesa revisora sugere reescrita do objetivo e ajuste dos KRs.

Exemplo fictício de revisão

Objetivo: claro e conectado à dor da pesquisa.
Mensurabilidade: KR1 e KR2 estão bons; KR3 precisa dizer em quantas unidades piloto.
Transversalidade: sim, envolve negócio, TIC e gestão.
Sugestão: incluir prazo e base de medição. Ex.: “reduzir em 30% o tempo médio até dezembro”.

O que acontece na rodada 4

A mesa autora lê as sugestões e decide o que aceita ou não. Ela revisa a própria redação e segue para o Canvas 4.

Em uma frase: a revisão ajuda a clarear e medir melhor; a decisão final continua com a mesa autora.

Canvas 3 - Revisão Cruzada

O objetivo está claro?

Os KRs são mensuráveis?

A proposta é transversal?

O que está forte e deve permanecer

O que ainda está faltando

O que parece iniciativa em vez de resultado

Sugestão de reescrita do objetivo

Sugestão de ajuste dos KRs

Curiosidades
anônimas

Canvas 4 - Iniciativas, Responsáveis e Alinhamentos

tirar o OKR do papel

Objetivo

Sugestão de Responsável pelo objetivo

KR 1

Responsável pelo KR

Iniciativas

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Alinhamento institucional do KR

Apoios / áreas parceiras

KR 2

Responsável pelo KR

Iniciativas

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Alinhamento institucional do KR

Apoios / áreas parceiras

KR 3

Responsável pelo KR

Iniciativas

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Alinhamento institucional do KR

Apoios / áreas parceiras

Canvas 4 - iniciativas e responsáveis

O que preencher

Copie o objetivo final do Canvas 2.
Defina o responsável pelo objetivo e o responsável por cada KR.
Escreva 1 a 3 iniciativas por KR.
Registre também apoios, áreas parceiras e alinhamentos institucionais.

Exemplo fictício

Objetivo final: simplificar rotinas críticas para reduzir tempo gasto com tarefas repetitivas.
Responsável pelo objetivo: secretaria patrocinadora + área dona do processo.
KR1 - Responsável: área dona da rotina + processos. Iniciativas: mapear o fluxo atual; eliminar etapas redundantes; publicar fluxo padrão.
KR2 - Responsável: TIC / Labinova. Iniciativas: escolher 2 casos de uso; testar em unidades piloto; capacitar usuários.
KR3 - Responsável: gestor da rotina piloto. Iniciativas: medir antes e depois; acompanhar adesão; ajustar o fluxo.

Em uma frase: aqui a mesa define o que será feito, quem puxa e com quem precisa contar.

Objetivo

Sugestão de Responsável pelo objetivo

KR 1

Responsável pelo KR

Iniciativas

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Alinhamento institucional do KR

Apoios / áreas parceiras

KR 2

Responsável pelo KR

Iniciativas

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Alinhamento institucional do KR

Apoios / áreas parceiras

KR 3

Responsável pelo KR

Iniciativas

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Descrição breve + escopo mínimo

Alinhamento institucional do KR

Apoios / áreas parceiras

